



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

## Comité permanent des comptes publics

---

PACP • NUMÉRO 033 • 1<sup>re</sup> SESSION • 42<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le jeudi 17 novembre 2016**

**Président**

**L'honorable Kevin Sorenson**



## Comité permanent des comptes publics

Le jeudi 17 novembre 2016

• (1530)

[Traduction]

**Le président (L'hon. Kevin Sorenson (Battle River—Crowfoot, PCC)):** Bonjour à tous. Bienvenue.

Nous sommes le jeudi 17 novembre 2016, et c'est la 33<sup>e</sup> réunion du Comité permanent des comptes publics.

Je rappellerai à tous, et non seulement aux membres du Comité, mais aussi à ceux qui sont dans l'auditoire, que comme nous sommes télévisés aujourd'hui, je vous demanderais de mettre votre téléphone en sourdine, en vibration ou de le fermer. Sinon, nous avons des marteaux plus grands que cela pour les fermer à votre place.

Je tiens à informer les députés qui font partie de notre Comité que le vérificateur général a offert de présenter à notre Comité une séance d'information spéciale entre 10 heures et 10 h 45, le mardi 29 novembre, immédiatement après le huis clos avec tous les parlementaires. Comme nous l'avons déjà remercié et accepté son offre, nous devons nous préparer en conséquence.

Nous examinons aujourd'hui le troisième des rapports du printemps 2016 du vérificateur général du Canada. Le troisième rapport concerne un audit du processus de nomination par le gouverneur en conseil aux tribunaux administratifs. Nous accueillons aujourd'hui un certain nombre de témoins qui sont ici pour répondre aux questions de notre Comité.

Du Bureau du vérificateur général du Canada, nous recevons M. Michael Ferguson, vérificateur général du Canada, et Sharon Clark, directrice principale; du Bureau du Conseil privé, Janine Sherman, sous-secrétaire du Cabinet, Personnel supérieur et renouvellement de la fonction publique et Donnalyn McClymont, secrétaire adjointe du Cabinet, Secrétariat du personnel supérieur; du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, David Dendooven, secrétaire ministériel, et Stephen Gagnon, directeur général, Direction générale des revendications particulières; du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile, Jean Cintrat, directeur général, Affaires du Cabinet et parlementaires et des services exécutifs; et, du ministère de l'Industrie, Shelley Dooher, secrétaire générale, Bureau du secrétaire général.

Nous inviterons d'abord notre vérificateur général à nous faire part de ses commentaires.

Bienvenue.

**M. Michael Ferguson (vérificateur général du Canada, Bureau du vérificateur général du Canada):** Monsieur le président, je vous remercie de me donner l'occasion de présenter les résultats de notre audit du processus de nomination par le gouverneur en conseil. M'accompagne à la table Mme Sharon Clark, directrice principale responsable de l'audit.

En mai de cette année, nous avons présenté pour dépôt un rapport d'audit qui visait à se pencher sur le processus appliqué aux nominations par le gouverneur en conseil. Ce processus de

recrutement est distinct de celui que la fonction publique fédérale utilise pour nommer des fonctionnaires. Cet audit a pris fin en février 2016, et nous n'avons pas vérifié les mesures adoptées depuis.

[Français]

L'audit visait déterminer si les ministères avaient travaillé avec le Bureau du Conseil privé pour s'assurer que des nominations de personnes qualifiées avaient été faites en temps opportun au sein des tribunaux administratifs sélectionnés, de manière à assurer la continuité des services. Nous avons aussi évalué les progrès accomplis dans les secteurs à améliorer qui ont été relevés lors de notre audit de 2009 sur le processus de nomination. Ces secteurs comprenaient les directives fournies par le Bureau du Conseil privé, le nombre de postes vacants et la durée des périodes de vacance, ainsi que la communication avec les personnes nommées au sujet du renouvellement de leur mandat.

Le récent audit a porté sur les tribunaux administratifs qui ont une incidence directe sur les Canadiens. Nous avons examiné les rôles exercés par le Bureau du Conseil privé, les tribunaux administratifs sélectionnés et les ministères relevant des ministres responsables de ces tribunaux. Nous n'avons pas examiné les décisions de nomination ni les rôles exercés à cet égard par les ministres, les cabinets de ministres ou le Cabinet du premier ministre.

• (1535)

[Traduction]

Cet audit est important parce que les tribunaux administratifs réglementent des domaines précis de la loi ou représentent pour les particuliers un moyen de porter en appel des décisions du gouvernement, comme celles relatives au statut d'immigration ou aux revendications des Premières Nations. Les nominations à ces tribunaux doivent se faire rapidement pour que les tribunaux puissent effectuer leur travail. Les personnes nommées doivent aussi avoir la formation et l'expérience qui s'imposent pour exercer leur rôle avec efficacité.

Dans le cadre de notre audit de 2009, nous avons constaté un manque d'orientations au sujet du processus de nomination et de longs retards dans les nominations à de petites entités et sociétés d'État.

Nous avons constaté qu'après cet audit, le Bureau du Conseil privé a fourni des directives et des renseignements aux ministres, aux ministères et aux tribunaux au sujet des postes vacants et des étapes du processus de nomination; ces directives n'étaient toutefois pas accessibles sur le site Web du Bureau du Conseil privé. En outre, il n'y était pas question des exceptions au processus, comme la nomination des juges aux tribunaux.

Nous avons également constaté que de nombreux postes clés sont demeurés vacants pendant de longues périodes. Ces retards ont affecté les délais décisionnels des tribunaux, ce qui a touché des Canadiens et d'autres intervenants. À titre d'exemple, à la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada, le délai moyen pour traiter les appels en matière d'immigration est passé de 10 mois, comme nous l'indiquions dans le rapport de 2009, à 18 mois. Compte tenu de l'importance du travail accompli par ces tribunaux, ces retards et les arriérés accumulés sont préoccupants.

De plus, nous avons constaté que les personnes nommées n'avaient pas reçu un préavis suffisant des décisions relatives au renouvellement de leur nomination. Même si ce préavis s'est amélioré en comparaison de ce que nous avons signalé dans notre audit de 2009, nous avons constaté qu'il ne répondait toujours pas au critère d'un préavis de six mois établi par le Bureau du Conseil privé pour le renouvellement des nominations à plein temps.

[Français]

Enfin, nous avons constaté que même si les processus de sélection pour les postes de présidents et autres membres à temps plein étaient ouverts et transparents, les processus de nomination que nous avons examinés pour les personnes nommées à temps partiel ne l'avaient pas été. Les candidats aux postes à temps partiel n'étaient pas évalués en fonction des critères établis. Selon nous, sans évaluation documentée, il n'est pas possible de déterminer si le processus a donné lieu à la nomination d'une personne possédant l'expertise et les compétences nécessaires. Le Bureau du Conseil privé a affirmé « que la nomination de personnes qualifiées est fondamentale à [l'engagement du gouvernement] de renforcer la responsabilité.

Nous sommes heureux d'indiquer que le Bureau du Conseil privé et les ministères et tribunaux visés par notre audit ont accepté nos recommandations et se sont engagés à prendre les mesures appropriées pour y donner suite.

Monsieur le président, je termine ainsi ma déclaration d'ouverture. Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du Comité.

Merci

[Traduction]

**Le président:** Merci beaucoup.

La parole est maintenant à Mme Sherman.

**Mme Janine Sherman (sous-secrétaire du Cabinet, Personnel supérieur et renouvellement de la fonction publique, Bureau du Conseil privé):** Merci, monsieur le président et chers membres du Comité.

Je suis heureuse d'être ici aujourd'hui pour discuter également des conclusions du rapport du vérificateur général au sujet du processus de nomination par le gouverneur en conseil aux tribunaux administratifs.

Je crois qu'il y aurait lieu que je prenne quelques minutes pour décrire le processus de nomination. Je voudrais aussi profiter de l'occasion pour vous faire le point sur la nouvelle démarche adoptée par le gouvernement à l'égard des nominations par le gouverneur en conseil, et sur la façon dont cette approche se rapporte aux tribunaux administratifs en particulier.

• (1540)

[Français]

En ce qui concerne le processus et son fonctionnement, permettez-moi de commencer en signalant que les nominations par le

gouverneur en conseil sont des nominations effectuées par le gouverneur général sur l'avis du Conseil privé de la Reine pour le Canada, représenté par le Cabinet. Les ministres gèrent activement tous les postes pourvus par le gouverneur en conseil au sein de leur portefeuille et le Bureau du Conseil privé fournit un soutien opérationnel ainsi que des conseils stratégiques impartiaux au premier ministre et aux ministres du Cabinet. Les nominations à ces organismes sont présentées au gouverneur en conseil sur la recommandation du ministre responsable. C'est en fait le processus menant à la recommandation ministérielle qui est établi par le premier ministre.

[Traduction]

Le 25 février 2016, le premier ministre a annoncé une nouvelle approche relative aux nominations par le gouverneur en conseil, exigeant des processus de sélection ouverts, transparents et fondés sur le mérite qui aideront les ministres à formuler des recommandations au sujet de candidats de qualité qui reflètent la diversité du Canada pour ce qui est du sexe, de la langue, des régions, de l'équité en emploi, de la culture et de la représentation ethnique.

Cette approche s'applique à la majorité des nominations à des postes à temps plein et à temps partiel aux commissions, aux conseils, aux sociétés d'État, aux organismes et aux tribunaux de partout au pays. Le principal changement, au chapitre de la gestion des processus de nomination, réside dans l'inclusion des postes à temps partiel suivant une approche ouverte, transparente et fondée sur le mérite.

[Français]

Le gouvernement nous a clairement fait savoir que la communication aux Canadiens de l'information sur ces possibilités est un élément important d'un processus ouvert, transparent et fondé sur le mérite. Le site Web Canada.ca donne accès à l'information sur les nominations relevant du gouverneur en conseil ainsi qu'au site Web qui comporte ces nominations et où celles-ci sont annoncées. De plus, la liste des nominations possibles est diffusée sur le site Web de l'organisation qui souhaite pourvoir le poste et figure également dans la *Gazette du Canada* pendant la période de présentation des demandes.

Pour élargir la communication de ces renseignements, il se peut que les postes soient aussi affichés dans d'autres médias, au besoin, notamment dans les médias sociaux, sur Internet et dans les journaux.

[Traduction]

Pour postuler, les candidats s'inscrivent et créent un compte, pour leurs demandes de nomination par le gouverneur en conseil, sur le site Web des nominations par le gouverneur en conseil, où ils peuvent présenter leur candidature à l'un ou l'autre des postes affichés.

Afin de soutenir les objectifs du gouvernement en matière de diversité, les postulants sont invités à fournir des renseignements sur leurs compétences dans leur deuxième langue officielle et, s'ils le souhaitent, ils peuvent s'identifier, dans leur profil en ligne, comme membres d'un groupe d'équité en matière d'emploi, comme les femmes, les peuples autochtones, les minorités visibles et les personnes handicapées. Les candidats peuvent également choisir de s'identifier en tant que membres de groupes ethniques ou culturels.

Dans le cadre de la nouvelle approche, le mérite est évalué au moyen de processus de sélection rigoureux, et de critères de sélection qui sont publics. Ces qualités et critères traduisent le mandat de l'organisation, et tiennent aussi compte du mandat du ministre et des priorités établies par le premier ministre.

Permettez-moi de consacrer quelques minutes aux rouages du processus de sélection.

Le BCP gère tous les processus de sélection, ou il y participe. Dans chaque cas, un comité de sélection est mis sur pied afin d'examiner les demandes et s'assurer qu'elles répondent aux critères établis. Le comité choisit une liste restreinte de candidats pour une évaluation plus poussée au moyen d'entrevues et d'évaluations écrites, selon le cas. Les candidats que le comité de sélection considère comme étant hautement qualifiés pour la nomination font également l'objet d'une vérification en bonne et due forme des références qui permet de mieux évaluer leurs qualités personnelles.

Le comité soumet ensuite à l'examen du ministre des avis officiels sur les candidats les plus qualifiés. Le ministre se sert ensuite des avis de ce comité de sélection pour mettre la dernière main à sa recommandation au gouverneur en conseil.

[Français]

Pour soutenir cette nouvelle approche, le Secrétariat du personnel supérieur du Bureau du Conseil privé travaille en étroite collaboration avec ses interlocuteurs dans les ministères. Depuis l'annonce en février, nous avons entrepris un certain nombre d'initiatives en matière de communication, de sensibilisation et d'échange d'information. Nous avons tenu des séances d'information en collaboration avec le Cabinet du premier ministre afin de fournir des directives, des renseignements et des outils aux ministères et organismes ainsi qu'à tout le personnel de cabinet ministériel participant au soutien de leur ministre en ce qui a trait aux nominations relevant du gouverneur en conseil. Nous continuerons de collaborer avec ces principaux intervenants et d'analyser les pratiques exemplaires.

● (1545)

[Traduction]

Grâce à nos efforts de mobilisation, les cabinets des ministres ainsi que les ministères et les organismes du portefeuille disposent des renseignements dont ils ont besoin pour appuyer leurs ministres dans la formulation de recommandations visant à pourvoir aux postes vacants actuels et futurs. Nous avons affiché des documents sur notre site Web des nominations par le gouverneur en conseil à l'intention de tous les intervenants, et nous continuerons de le faire sur les sites Web internes et externes à mesure que nous mettrons en application nos nouvelles directives et orientations de principe dans les prochains mois. Ce partage de documents est conforme aux recommandations contenues dans le rapport du vérificateur général.

[Français]

L'échange d'information a été crucial durant la transition vers la nouvelle approche relative aux nominations relevant du gouverneur en conseil. Les exceptions au nouveau processus, qui a été un point soulevé par le vérificateur général dans son rapport, ont été un sujet de discussion important avec les ministères et les agences.

Compte tenu de l'engagement du gouvernement à l'égard des processus ouverts, la vaste majorité des postes sera assujettie à un processus de sélection annoncé et officiel. Des exceptions doivent être prévues pour les postes qui comportent des exigences découlant de la loi qui établit certaines organisations.

Par exemple, la loi peut préciser que les personnes nommées par le gouverneur en conseil doivent être un juge en exercice ou une

personne proposée par un tiers, par exemple un gouvernement provincial ou territorial, une Première Nation, un utilisateur ou un groupe d'intervenants. Ces exceptions ne sont pas fréquentes, mais lorsqu'elles surviennent, le Bureau du Conseil privé collabore étroitement avec ses partenaires pour cerner et vérifier les exceptions au cas par cas.

[Traduction]

Il convient également de signaler qu'au cours de la mise en œuvre du nouveau processus, le gouvernement a décidé de procéder à des nominations ou à des renouvellements de nominations à des postes qui sont essentiels pour la saine gouvernance ou la continuité des affaires gouvernementales qui pourraient ne pas inclure l'ensemble de ces nouvelles mesures qui ont été annoncées plus tôt cette année. Puisqu'il s'agit de situations transitoires, ces nominations ou ces renouvellements sont habituellement pour une période d'un an ou moins, sous réserve des dispositions législatives applicables. Cette mesure transitoire permet de veiller à ce que les organisations puissent continuer de fonctionner et que les services soient offerts aux Canadiens sans interruption.

Comme je l'ai déjà dit, les modifications apportées au processus de nomination visent à contribuer à la recommandation de candidats de qualité en vue de mieux refléter la diversité canadienne. Elles sont également conformes aux recommandations contenues dans le rapport du vérificateur général au sujet du processus de nomination par le gouverneur en conseil aux tribunaux administratifs. Le rapport du vérificateur général, comme mon collègue l'a mentionné, visait à déterminer si des personnes compétentes étaient nommées à certains tribunaux administratifs assez rapidement pour assurer la continuité du service aux Canadiens. Mes collègues d'autres ministères sont ici pour répondre aux questions relatives aux recommandations précises concernant les tribunaux administratifs qui ont été examinés, mais j'aimerais prendre quelques minutes de plus pour établir le contexte de leurs observations en présentant un survol général des processus de sélection aux tribunaux administratifs.

[Français]

Comme c'est le cas pour toutes les nominations par le gouverneur en conseil, sauf quelques exceptions, les avis concernant les postes à pourvoir dans les tribunaux administratifs sont annoncés publiquement, et les candidats sont invités à poser leur candidature en ligne. Les exceptions touchent les postes qu'il faut pourvoir par des juges en exercice. Le Bureau du Conseil privé travaille de concert avec les tribunaux administratifs et le ministère responsable du portefeuille pour faire appliquer l'esprit et l'objet de la nouvelle approche, afin de respecter l'engagement du gouvernement en matière de diversité. Tous les processus de sélection des tribunaux administratifs suivent les types de processus établis que j'ai mentionnés plus tôt.

[Traduction]

Dans le cadre de ces processus, le BCP travaille en étroite collaboration avec quatre grands tribunaux administratifs afin de mettre en œuvre des mesures visant à renforcer la cohérence des approches adoptées pour évaluer les candidats à ces postes décisionnels très importants. Nous avons l'intention d'utiliser les leçons apprises et les pratiques exemplaires des grands tribunaux afin d'améliorer l'efficacité et la rapidité des processus de sélection aux postes des plus petits tribunaux administratifs.

La mise en oeuvre de cette nouvelle approche a nécessité un renforcement des capacités au Bureau du Conseil privé et au sein des ministères et des organismes responsables de soutenir les nominations par le gouverneur en conseil. Nous apprécions grandement les conseils du vérificateur général afin de contribuer à l'amélioration continue du système global de nomination, et nous sommes déterminés à continuer de donner suite aux recommandations du vérificateur général, en étroite collaboration avec nos partenaires, afin de mettre en oeuvre l'approche adoptée par le gouvernement au titre des nominations par le gouverneur en conseil aux tribunaux administratifs et à d'autres organisations dans l'ensemble de l'administration publique.

En terminant, cette nouvelle approche aux fins des nominations par le gouverneur en conseil est primordiale afin de donner aux Canadiens la possibilité de servir au sein de nos institutions démocratiques qui sont essentielles aux décisions et aux programmes qui touchent directement les Canadiens.

Je serai heureuse de répondre à vos questions au sujet du processus de nomination.

• (1550)

**Le président:** Merci beaucoup, madame Sherman.

Nous passerons maintenant à la première série de questions, et à M. Lefebvre au nom du gouvernement.

[Français]

Vous disposez de sept minutes.

**M. Paul Lefebvre (Sudbury, Lib.):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je remercie les témoins de leurs présentations.

Comme avocat et officier de la cour, cela me dérange de voir les délais inacceptables pour la nomination de juges à des tribunaux importants.

Madame Sherman, j'ai remarqué que votre présentation traite du nouveau système de nomination des juges et non pas de l'ancien. Pourtant, la vérification porte de mars 2010 à novembre 2015. Vous nous avez parlé un peu plus de ce qui se passe avec le nouveau système depuis février 2016.

Quand je regarde les tribunaux qui ont connu un grand manque de juges et les délais pour les justiciables qui veulent se faire servir, les répercussions sont énormes. J'ai trouvé qu'un des cas à cet égard était aberrant. Je comprends le système, mais je veux simplement faire quelques vérifications avant de parler de ce cas en particulier.

Selon ce que vous nous avez expliqué, les recommandations pour les nominations viennent du Conseil privé de la Reine pour le Canada, représenté par le Cabinet. Les décisions sur les nominations sont donc prises par le gouverneur général sur l'avis du Conseil privé de la Reine pour le Canada représenté par le Cabinet. Les ministres gèrent activement tous les postes pourvus par le gouverneur en conseil au sein de leur portefeuille et le Bureau du Conseil privé fournit un soutien opérationnel ainsi que des conseils stratégiques impartiaux au premier ministre et aux ministres du Cabinet. Ainsi donc, vous faites la recommandation au ministre et celui-ci décide. Est-ce bien le cas?

Si on prend le cas du Tribunal des revendications particulières, on peut lire ce qui suit:

[Traduction]

Au Tribunal des revendications particulières Canada, où les membres doivent être des juges des cours supérieures, une analyse de 2014 a montré qu'il fallait un

membre à temps plein de plus et « un nombre suffisant de membres à temps partiel pour amener le nombre à l'équivalent de quatre membres à temps plein ».

Le besoin est donc là. La citation se poursuit:

Malgré ce besoin, confirmé par le ministère de la Justice Canada, aucune nomination n'a été faite au Tribunal entre 2012 et la fin de notre période d'audit.

C'est donc trois ans. La citation se poursuit encore:

Les représentants du Tribunal nous ont indiqué après cette période d'audit qu'il fallait désormais six juges. Une pénurie de personnes nommées à ce tribunal se traduit par davantage de retards dans le traitement en temps opportun des revendications des Premières Nations. Les représentants du Tribunal nous ont dit qu'ils avaient dû informer les intervenants que le Tribunal ne pouvait pas confirmer les dates des audiences en raison du manque de juges disponibles.

Avez-vous recommandé des juges pour ces postes? Ces recommandations ont-elles été faites?

**Le président:** Madame Sherman, et vous aussi du ministère, peut-être après Mme Sherman, vous pourriez répondre si vous le voulez bien.

**Mme Janine Sherman:** Il existe un processus de nomination des juges qui, comme l'a fait remarquer le vérificateur général, est légèrement différent en ce sens qu'il requiert l'accord du pouvoir judiciaire. Il existe un processus dans le cadre duquel le ministre de la Justice travaille en collaboration avec les Affaires judiciaires pour s'assurer que des personnes compétentes sont disponibles pour les postes à pourvoir. C'est le processus que nous appuyons avec ces recommandations.

Je demanderais à mon collègue de parler précisément du cas de ce tribunal.

**Le président:** Monsieur Dendooven.

[Français]

**M. David Dendooven (secrétaire ministériel, ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien):** Le ministère comme tel ne participe pas à la nomination des juges au sein du Tribunal. Tout ce que nous faisons est que nous regardons le site Web du Bureau du Conseil privé et nous voyons si des nominations ont été faites. Par exemple, au mois de mai de cette année, nous avons remarqué que trois nominations ont été annoncées.

**M. Paul Lefebvre:** Monsieur Dendooven, j'aimerais revenir sur un point.

Selon le rapport du vérificateur général, de 2010 à 2015, il y avait un besoin criant pour ce tribunal et aucune nomination n'a été faite. J'aimerais donc savoir s'il y a eu une recommandation qui a été faite. Vous me dites que cela ne relève pas de vous. Je comprends ce que vous avez dit et je vous remercie beaucoup. Toutefois, qui a fait la recommandation? Je pensais que c'était le Conseil privé de la Reine pour le Canada.

Qui a fait la recommandation à cet égard?

• (1555)

[Traduction]

**Le président:** Madame Sherman

**Mme Janine Sherman:** Je voudrais préciser... et vous aviez raison de décrire les améliorations apportées récemment au processus. Dans le cadre du processus antérieur, le processus de nomination des juges à des postes nommés par le gouverneur en conseil était le même, en ce sens qu'il exigeait que le ministre de la Justice travaille de concert avec le pouvoir judiciaire et établisse une liste ou une équipe de juges qui sont disponibles aux fins de ces nominations.

**M. Paul Lefebvre:** D'accord. Je vais donc poser ma question de nouveau.

Une liste a-t-elle été établie, oui ou non?

**Mme Janine Sherman:** J'allais dire que le processus, en ce qui a trait à ces nominations, est désormais différent. Le comité de sélection n'avait pas fait de liste à ce moment-là. Le processus était géré par le ministère de la Justice, avec le ministre de la Justice et les Affaires judiciaires. Je ne suis donc pas en mesure...

**M. Paul Lefebvre:** Je vous demande donc, pourquoi pas?

Ce n'est pas normal, ce n'est pas acceptable que des revendications des Premières Nations soient mises en attente parce que quelqu'un quelque part a omis de nommer quelqu'un, et personne ne veut dire... D'après ce que j'entends ici, personne ne prend le blâme. En gros, ce que vous dites, c'est: « Nous ne savons pas qui est responsable de cette nomination ». Je regrette, mais vous savez qui est responsable de...

**Mme Janine Sherman:** Oui, nous le savons.

**M. Paul Lefebvre:** Je vous demande s'il y a eu, oui ou non, une personne qui a été recommandée à ce tribunal.

**Mme Janine Sherman:** Je ne suis pas en mesure de...

**M. Paul Lefebvre:** À qui dois-je donc m'adresser, si vous ne pouvez répondre?

**Mme Janine Sherman:** ... vous dire si une recommandation a été faite ou non...

**M. Paul Lefebvre:** Pourquoi pas?

**Mme Janine Sherman:** ... parce que la fonction publique est là pour appuyer, comme je l'ai indiqué, le processus de nomination. Dans ce cas particulier, il s'agit de nominations qui sont gérées suivant une négociation et une discussion avec le pouvoir judiciaire et le ministre de la Justice. Le BCP, dans son rôle, n'appuie pas ce processus. C'est...

**M. Paul Lefebvre:** Je suis désolé, je me fâche rarement, et le président le sait, mais cela n'est tout simplement pas acceptable.

**M. Joël Godin (Portneuf—Jacques-Cartier, PCC):** Non, ça ne l'est pas.

**M. Paul Lefebvre:** Merci. J'ai l'impression de remplacer M. Christopherson aujourd'hui.

**Des voix:** Oh, oh!

**M. Paul Lefebvre:** Encore une fois, compte tenu des besoins pressants, et on nous a dit qu'il fallait informer les parties intéressées que le tribunal ne pouvait pas confirmer les dates d'audience en raison d'un manque de juges, et vous me dites que vous ne pouvez me confirmer qui nomme les juges. Or, vous savez qui...

**Mme Janine Sherman:** Non.

**M. Paul Lefebvre:** ... mais vous ne pouvez nous dire si cela a été fait ou non.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Lefebvre, et je ne voudrais pas vous mettre en colère, mais votre temps est écoulé.

La parole est à M. McColeman, et nous pourrions peut-être revenir plus tard pour une réponse à cette question.

**M. Phil McColeman (Brantford—Brant, PCC):** Merci à tous d'être présents aujourd'hui et de nous permettre d'approfondir vos constatations.

Monsieur le vérificateur général, dans l'état actuel de vos commentaires, que nous avons bien écoutés, et j'ai souligné et mis en évidence quelques-uns d'entre eux, je trouverais cela fort accablant si vous présentiez ce rapport à mon organisation. Voyez-vous les choses de la même façon?

**M. Michael Ferguson:** Lorsque nous avons effectué cet audit, et je répète que nous avons mené un audit semblable en 2009 et que nous avons alors constaté un certain nombre de problèmes, nous avons estimé que les problèmes liés aux nominations nuisaient au service fourni aux Canadiens. Lorsque nous sommes revenus pour réexaminer ce problème, nous avons étudié la question sous cet angle précis, en nous intéressant à certains des tribunaux où des décisions importantes sont prises, que ce soit dans les dossiers des réfugiés, de la concurrence ou des revendications particulières. Nous nous sommes penchés en particulier sur les organisations qui prennent des décisions importantes pour les Canadiens dans des dossiers qui doivent être réglés pour eux.

À l'époque, nous avons constaté une amélioration du processus. Le Bureau du Conseil privé a fourni des orientations plus précises. Le Bureau du Conseil privé a envoyé d'autres avis. Je crois que fondamentalement, il est avant tout important de veiller à ce que ces postes soient pourvus en raison des décisions à prendre. Pour nous, le résultat final à cet égard, et nous avons fait des recommandations à ce sujet, doit moins mettre l'accent sur le processus et sur les changements qui ont été apportés au processus, et beaucoup plus sur le fait de savoir s'il y a moins de postes vacants, et si les postes vacants sont pourvus plus rapidement.

Fondamentalement, il est vrai d'affirmer que nous avons été déçus de constater que les résultats étaient très semblables à ce que nous avons observé en 2009. Pour l'avenir, nous voulons des indications selon lesquelles il y a moins de postes vacants, et les postes vacants sont pourvus plus rapidement.

• (1600)

**M. Phil McColeman:** Pour la petite histoire, j'ai une certaine expérience de quelques-uns de ces conseils administratifs, simplement par l'entremise de personnes qui ont postulé. Tout ce que vous dites est entièrement vérifié, il semblerait y avoir une sorte d'entrave dans le processus de sélection, ou peut-être un manque de personnes qualifiées qui se portent candidats à ces postes. Ensuite, le fonctionnement de certaines de ces organisations devient tout à fait dysfonctionnel. Cela donne lieu à des audiences inopportunes de la Commission des libérations conditionnelles, ou à l'absence d'audiences de la Commission des libérations conditionnelles, ainsi qu'à d'autres types de problèmes qui peuvent grandement nuire aux Canadiens.

Madame Sherman, vous avez vu cela. Vous avez été au coeur de ce problème. Pouvez-vous nous expliquer certaines de ces entraves?

**Mme Janine Sherman:** Je pense qu'il y a lieu de souligner d'abord certains points. Nous déployons beaucoup d'efforts pour fournir des renseignements aux ministres et aux ministères au sujet des postes vacants, afin que ces derniers puissent être gérés efficacement. Cela signifie que nous examinons les rapports de postes vacants à venir afin que les ministères en soient informés et qu'ils puissent s'y préparer. Je ne peux pas parler de la situation en particulier observée au fil du temps dans un ou plusieurs des tribunaux administratifs. Des postes vacants sont souvent affichés. Nous avons habituellement une très bonne participation en ce qui a trait au nombre de candidats. Il peut y avoir des différences au niveau des régions ou des endroits. Il peut y avoir des endroits où aucun candidat ne se présente.

Je ne dis pas que c'est le cas à la Commission des libérations conditionnelles, mais il pourrait s'agir d'un facteur. Nous travaillons très assidûment pour veiller à ce que... Nous l'avons appris dans le rapport du vérificateur général, les renseignements doivent être nombreux, et ils doivent circuler. Plus nous accordons d'attention aux futurs postes vacants et plus nous nous efforçons de mettre en oeuvre des processus en temps opportun, plus nous pouvons éviter les situations de postes vacants.

Il y a un autre point que j'aimerais souligner, et c'est qu'il y a parfois des postes vacants affichés sur notre site Web — ils peuvent s'afficher — pour des tribunaux ou des organismes particuliers, et l'organisme lui-même estime qu'il n'est pas nécessaire de les pourvoir à ce moment-là, compte tenu de la charge de travail ou des exigences opérationnelles. Des cas comme celui-là peuvent se produire.

**M. Phil McColeman:** Je ne sais pas si vous pouvez commenter cela. Si je vais trop loin, monsieur le président, il faut me le dire.

Est-ce que le processus est paralysé quand on arrive au niveau politique, au processus politique, au bureau du ministre, et à ce que ceux-ci veulent voir se produire par rapport à ce que vous leur fournissez?

**Mme Janine Sherman:** Monsieur le président, je ne suis pas en mesure de parler du processus politique. Mon travail, en ce qui a trait au personnel supérieur et au processus de nomination par le gouverneur en conseil, consiste à fournir un soutien opérationnel et certains conseils. Il existe peut-être des raisons ou des considérations d'ordre politique, mais elles ne me concernent pas et je ne peux donc pas en parler.

**M. Phil McColeman:** Que se passe-t-il au sein de ces conseils administratifs? Je pense à l'un de ces conseils en particulier — et je ne le nommerai pas — où je sais qu'ils n'ont même pas le quorum exigé pour prendre des décisions. Que se passe-t-il dans ces situations? Y a-t-il quelqu'un dans votre organisation qui tire une sonnette d'alarme pour signaler qu'il faut bientôt mettre fin à cet état dysfonctionnel, et que le processus doit se faire rapidement?

•(1605)

**Mme Janine Sherman:** C'est un point très important. Cela fait partie des renseignements que nous cherchons à communiquer et à fournir aux ministères. Il incombe également aux ministères et aux cabinets des ministres de gérer, comme je l'ai dit, les nominations au sein du portefeuille d'un ministre.

Oui. Cela fait partie de la façon dont nous trions ou hiérarchisons les processus de sélection, en veillant à ce qu'ils soient lancés en temps opportun.

Il peut arriver qu'un membre démissionne ou décède, et quand une organisation a tout juste le quorum, si un ou deux postes font une différence en ce qui concerne le quorum, une alerte peut être lancée. Des mesures temporaires peuvent être adoptées afin de s'assurer que le quorum est maintenu pendant qu'un processus de sélection est en cours ou en attendant qu'il soit lancé.

**Le président:** Merci, madame Sherman.

La parole est maintenant à M. Weir.

Bienvenue parmi nous.

**M. Erin Weir (Regina—Lewvan, NPD):** Merci beaucoup de m'avoir invité au Comité permanent des comptes publics. Je suis heureux de constater autant de dynamisme dans les commentaires de M. Lefebvre, étant donné que je ne suis pas sûr d'être moi-même à la hauteur de la norme établie par M. Christopherson.

Ma première question s'adresse au vérificateur général.

S'agissant du processus de nomination aux tribunaux administratifs, je me demande si la situation s'est améliorée depuis 2009, ou si elle s'est aggravée.

**M. Michael Ferguson:** Encore une fois, nous avons indiqué dans le rapport que des changements avaient eu lieu. Les ministères ont obtenu de plus amples renseignements, et les séances d'information sur les postes vacants à venir ont été plus nombreuses. Il est indéniable que le Bureau du Conseil privé s'est acquitté de certains de ses engagements pris en réaction à notre audit de 2009.

Pour ce qui est des quatre tribunaux que nous avons examinés, toutes les nominations n'ont pas été effectuées par l'intermédiaire du Bureau du Conseil privé. Notre préoccupation concernait toutefois les retards et les impacts qui subsistaient. Je pense que nous avons parlé plus précisément de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié, où les retards ont empiré, pour passer de 10 à 18 mois. De nouveau, je sais que le Bureau du Conseil privé ne participe pas à toutes ces activités.

L'une des situations préoccupantes qui ressortent de nos audits concerne le fait d'observer parfois des améliorations apportées aux processus sans que cela se transpose en résultats. J'estime que dans ce dossier, il importe de ne pas seulement se concentrer sur le processus, même s'il est plus facile d'améliorer le processus, mais aussi sur le nombre de postes vacants qui sont pourvus, la rapidité avec laquelle ils sont pourvus, les résultats qui en découlent, et à savoir si ces organisations ont un nombre de membres suffisant pour prendre les décisions qu'ils ont à prendre.

**M. Erin Weir:** Est-il juste de dire que dans l'ensemble, il y a eu amélioration du processus, mais pas nécessairement des résultats?

**M. Michael Ferguson:** Je me répète, mais il ne s'agissait pas d'établir une comparaison directe entre les organismes que nous avons examinés en 2009 et ceux que nous avons examinés dans le cadre de ce plus récent audit. Je peux certainement affirmer que des améliorations ont été apportées au processus, notamment pour ce qui est de fournir aux ministères des renseignements sur les postes vacants à venir. Dans l'ensemble, nous avons été déçus par le grand nombre de postes vacants qui demeurent, et par l'incidence qu'ils ont sur certaines décisions très importantes.

**M. Erin Weir:** Merci.

Madame Sherman, au sujet du nouveau site Web pour les nominations, je me demande s'il est annoncé comme il se doit, et si les demandeurs d'emploi et les candidats éventuels sauraient y présenter une demande.

**Mme Janine Sherman:** Je pense que oui. Si vous faites une recherche sur Google, vous serez assurément dirigé vers ce site. Fait encore plus important, il est également accessible de la page Web canada.ca, où tout le trafic gouvernemental est dirigé. Je pense donc qu'il est assez visible et accessible. Nous travaillons certainement pour nous en assurer.

**M. Erin Weir:** Arrive-t-il que le gouvernement décide qu'il veut nommer quelqu'un en particulier, et l'encourage à soumettre sa candidature sur le site, ou que quelqu'un doive soumettre de son propre chef sa candidature sur le site pour être considéré?

•(1610)

**Mme Janine Sherman:** Monsieur le président, nous ne tenons évidemment pas compte de la raison des candidatures. Nous voyons la demande de la personne sur le site Web. Qu'ils aient ou non été encouragés à soumettre leur candidature, celle-ci incombe toujours au candidat lui-même. Comme il doit créer un profil utilisateur, nous savons que c'est lui qui présente la demande.

**M. Erin Weir:** Vous avez parlé du mérite et de la diversité comme étant des objectifs du nouveau processus. Ne voyez-vous pas une contradiction entre ces deux objectifs?

**Mme Janine Sherman:** Non, j'estime que le mérite est le critère de base. L'ouverture, la transparence et le mérite sont les éléments fondamentaux du processus de sélection. La diversité est aussi importante, mais elle suit le mérite. Le mérite est toujours le critère de base à partir duquel sont mesurées les compétences d'un candidat. L'information sur la diversité est utile pour nous aider à faire des choix. Ce sont des éléments qui... Pour être retenus, les candidats doivent d'abord répondre aux critères de mérite.

**M. Erin Weir:** Juste pour m'assurer de bien comprendre la mécanique du processus, un candidat doit répondre à certains critères de base au mérite, puis les nominations peuvent ensuite être décidées en fonction des critères de diversité?

**Mme Janine Sherman:** Je me répète, monsieur le président, mais ce sont les ministres qui font ces choix. Nous leur fournissons des renseignements. Le premier niveau de renseignements que nous fournissons par l'entremise du processus de sélection consiste à évaluer tous les critères de sélection, soit l'éducation, l'expérience, les connaissances et les qualités personnelles. À cela s'ajoutent les renseignements sur les candidats qualifiés qui permettent d'assurer la diversité.

**M. Erin Weir:** Essentiellement, vous fournissez ces renseignements aux ministres, qui déterminent en bout de ligne ce qui est le plus important et qui ils doivent nommer?

**Mme Janine Sherman:** C'est exact.

**M. Erin Weir:** D'accord.

Si vous voulez conclure la réponse que vous n'avez pas eu l'occasion de terminer quand vous avez été interrompue, n'hésitez pas à prendre une minute de plus pour le faire.

**Le président:** Je pense que cela remonte à la question de M. Lefebvre, qui portait sur les listes: des listes sont-elles soumises, sont-elles préparées, et peut-on avoir accès à ces listes?

**Mme Janine Sherman:** D'accord.

Cela fait partie du processus et c'est à ce sujet que nous avons fourni aux ministères plus de précisions et d'orientations en ce qui a trait à la façon dont les juges sont nommés à des postes par le gouverneur en conseil. Je ne suis pas en mesure de vous dire s'il existe actuellement de ces listes. Cette responsabilité incombe au ministre de la Justice et au pouvoir judiciaire. Il peut y avoir des négociations en cours en tout temps pour établir des listes de juges — et c'est l'une des choses qui nous aideront à être mieux préparés — qui pourraient être qualifiés pour certains de ces postes nommés par le gouverneur en conseil, mais je ne peux pas parler de ce cas en particulier.

Vous avez demandé si une recommandation a été faite. Dans l'affirmative, il s'agirait d'une information confidentielle du Cabinet. Je peux vous dire qu'il n'y a pas eu de nominations pendant la période dont vous avez parlé.

**Le président:** Merci, madame Sherman.

La parole est maintenant à Mme Mendès.

[Français]

**Mme Alexandra Mendès (Brossard—Saint-Lambert, Lib.):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je vais poursuivre dans la même veine que mon collègue. Mes questions s'adressent à Mme Clark.

Si j'ai bien compris, vous étiez chargée de l'audit. Quels obstacles ont mené à cette difficulté de soumettre des noms de juges aptes à siéger au Tribunal?

Le Tribunal des revendications particulières est extrêmement important pour les Premières Nations. Or il semble y avoir un problème du côté du recrutement et de la sélection, deux étapes qui doivent être suivies d'une liste à soumettre au ministre. Avez-vous réussi à cerner ce problème et, le cas échéant, comment l'avez-vous fait?

**Mme Sharon Clark (directrice principale, Bureau du vérificateur général du Canada):** Je vous remercie de la question.

Comme vous pouvez le constater, il y a beaucoup d'intervenants, notamment la ministre de la Justice, le ministère de la Justice, le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien ainsi que le Bureau du Conseil privé. Comme nous l'expliquons dans le rapport, il y a un processus différent pour les juges. Il ne s'agit donc pas exactement du même processus, mais en plus, le bassin de candidats est beaucoup plus restreint.

•(1615)

**Mme Alexandra Mendès:** Les juges aptes à siéger à ce tribunal sont donc moins nombreux.

**Mme Sharon Clark:** Exactement. Il faut que ce soit un juge d'une cour supérieure.

**Mme Alexandra Mendès:** Y a-t-il aussi des critères linguistiques qui incluent des langues autochtones?

**Mme Sharon Clark:** Il y a d'autres critères, mais à ce sujet...

**Mme Alexandra Mendès:** Monsieur Gagnon, aimeriez-vous compléter la réponse à cet égard?

[Traduction]

**M. Stephen Gagnon (directeur général, Direction générale des revendications particulières, ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien):** Si j'ai bien compris la question, mon groupe est responsable de l'évaluation et de la négociation des revendications. Si nous n'acceptons pas de négocier une revendication, ou si nous négocions depuis plus de trois ans, la Première Nation a la possibilité d'aller devant un tribunal. Je ne peux vous dire que ce que je crois savoir sur les nominations, parce que nous ne participons pas au choix des juges ou aux recommandations, et je pense que c'est voulu. Lorsque les réformes ont été mises en place, des préoccupations ont été soulevées, puisque le ministère négociait auparavant les revendications, et qu'il n'y avait aucune instance indépendante vers laquelle se tourner.

Je peux vous dire ce que je crois savoir sur les juges. De façon générale, les juges choisis devraient connaître la jurisprudence de certaines régions. Par exemple, le président vient de la Colombie-Britannique. Nous avons un grand nombre de revendications, en cours de négociation et en proportion au tribunal, qui proviennent de la Colombie-Britannique. Je pense qu'ils essaient de procéder ainsi pour qu'il y ait des juges de différentes cours supérieures partout au Canada. Ils ne viendraient pas tous de l'Ontario, disons, ou du Québec ou de la Colombie-Britannique. Je pense que c'est ainsi qu'ils procèdent.

**Mme Alexandra Mendès:** Êtes-vous d'accord pour dire qu'il y a un manque disproportionnel de juges au tribunal, et que le problème semble récurrent?

**M. Stephen Gagnon:** Encore une fois, il m'est difficile de me prononcer. Je sais que le président du tribunal lui-même l'a écrit à plusieurs reprises dans ses rapports annuels. Ce sont des documents publics. Je sais qu'il lui est arrivé d'exprimer cette opinion, mais mon rôle au tribunal est tout à fait distinct.

**Mme Alexandra Mendès:** Monsieur le président, par l'entremise de votre intervention auprès du vérificateur général, comment pouvons-nous recommander une amélioration? Comment procéder?

**M. Michael Ferguson:** Quand on examine les composantes, cela commence par le fait que les personnes nommées doivent être des juges de cours supérieures. Vous commencez par un très petit bassin de candidats, et vous avez différents tribunaux qui doivent puiser dans ce bassin. C'est la raison pour laquelle ce problème doit être réglé entre le ministère de la Justice et le pouvoir judiciaire.

Pour trouver une véritable solution... et nous avons très bien établi qu'au tribunal des revendications particulières, une pénurie de membres empêche le tribunal de prendre sa décision. Malheureusement, il semble que tout soit concentré sur la fin du processus. J'entends par là, et j'ai peut-être tort, mais c'est ainsi que je vois les choses, qu'en cas de vacance, ce processus vise à déterminer lesquels des juges nous pourrions attirer au tribunal. J'estime qu'il s'agit d'une simple question de planification de la relève, de sorte que lorsque les juges sont d'abord nommés, il faut prévoir à quel moment il pourrait y avoir des postes vacants aux tribunaux, et quels juges pourraient faire partie du bassin de candidats potentiels. Je pense que c'est l'aspect qui requiert une bien meilleure réflexion, parce qu'il ne s'agit pas seulement de savoir qui sera nommé à la cour, mais aussi qui va être en mesure d'occuper ces postes. Autrement, nous ne pouvons pas prendre de décisions sur les revendications particulières de Premières Nations.

**Mme Alexandra Mendès:** Si j'avais 10 ans d'avance, je demanderais qui devra...

Merci beaucoup.

**Le président:** Très bien. Nous retournons à M. Godin.

Monsieur Godin, comme nous sommes dans la deuxième série de questions, vous avez cinq minutes.

[Français]

**M. Joël Godin:** Merci, monsieur le président.

Je remercie les témoins de se prêter à cet exercice.

Monsieur Ferguson, vous allez probablement reconnaître un peu mes propos, qui s'appliquent malheureusement à bien des ministères. Je suis heureux d'entendre que vous avez noté une amélioration dans les processus qui avaient cours avant 2009 ainsi qu'à la suite du rapport de 2009 et de celui de 2015. Il s'agit d'une période couvrant une quinzaine d'années. Il y a eu des améliorations, mais

malheureusement — et je vais formuler maintenant ce que vous êtes habitué de m'entendre dire, bien que cela ne s'adresse pas à vous —, les organisations attendent toujours les audits pour réagir.

Ma question s'adresse aux autres témoins.

Dans son discours d'ouverture, le vérificateur général a mentionné que les diverses organisations acceptent les recommandations. Or je pense que c'est indiqué dans tous les rapports. Toutefois, pourquoi attend-on que le vérificateur général fasse un audit pour mettre en oeuvre des mesures afin d'améliorer les systèmes? Existe-t-il dans vos organisations un mécanisme d'auto-évaluation — qu'elle soit annuelle, bisannuelle ou selon la fréquence que vous voudrez — qui vous permet de ne pas attendre un audit de la part du vérificateur général avant d'agir? Le problème, pour les contribuables, est que si vous êtes chanceux à la loterie d'attribution des rapports d'audit du vérificateur général, vous pourrez disposer de 20 ans avant d'avoir à vous auto-évaluer et à améliorer les systèmes en place.

Ma question est simple: pourquoi n'existe-t-il pas de système d'auto-évaluation? S'il en existe un, pouvez-vous nous en parler?

• (1620)

[Traduction]

**Le président:** Madame Sherman, si vous le voulez bien.

**Mme Janine Sherman:** Je comprends le sens de votre question. Les rapports d'un vérificateur général sont toujours très ciblés pour nous donner des recommandations de nature particulière à l'égard de cet audit en particulier. Je pense qu'il y a des améliorations continues après la présentation de ces rapports. Par exemple, on a relevé en 2009 des lacunes importantes, qui ont été éliminées et qui ont continué d'être traitées et améliorées au cours de la période, notamment en ce qui concerne le rôle que joue le Bureau du Conseil privé dans la prestation d'orientations et d'informations, et dans la prestation aux ministères et aux ministres de soutien de renseignements sur les postes vacants et sur le caractère opportun de nominations. Je comprends parfaitement. Je crois qu'il existe plusieurs possibilités, dans l'ensemble de notre travail dans les ministères, de chercher des moyens d'améliorer. Nous avons des processus d'audit interne dans les ministères. Nous avons des rapports annuels sur le rendement. Je pense qu'il s'agit là d'occasions où nous faisons le bilan des deniers publics consacrés à des activités particulières et des résultats obtenus, et nous cherchons à nous améliorer et à réaliser des gains d'efficacité dans la façon dont nous travaillons et les résultats que nous obtenons.

Il y a parfois des retards, et parfois des tâches qui ne sont pas accomplies aussi rapidement que nous l'aurions souhaité, mais en ce qui concerne le processus de nomination, je crois que les conclusions du vérificateur général nous ont certainement confirmé certaines choses. Nous avons déjà commencé à essayer de faire mieux en ce qui concerne les postes à plein temps et de leadership qui relevaient de nous dans le cadre de l'approche précédente. C'est la raison pour laquelle, lorsqu'ils ont effectué l'audit, ils ont trouvé des dossiers et des documents très volumineux sur la façon dont nous appuyons le processus. Cela se passait entre les périodes d'audit. Je pense qu'en tant que fonctionnaires, nous sommes toujours préoccupés par la façon dont les fonds publics sont dépensés et nous cherchons toujours à trouver des gains d'efficacité et des améliorations.

[Français]

**M. Joël Godin:** Je vais être bref.

En fait, j'apprécie que vous nous disiez qu'une attention y est portée de la part de votre ministère. J'aimerais maintenant entendre les propos des représentants des autres ministères. Si je comprends bien, il y a différents paliers et cela se fait étape par étape. Si on n'indique pas le problème dès le départ, cela crée un effet domino qui empêche de régler le problème.

[Traduction]

**Le président:** Nous devons y revenir, monsieur Godin, puisque nous n'avons malheureusement plus de temps.

La parole est maintenant à M. Chen. Vous avez cinq minutes.

**M. Shaun Chen (Scarborough-Nord, Lib.):** J'aimerais me concentrer sur le rapport du vérificateur général, et en particulier sur son examen de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada.

Comme il est indiqué dans le rapport au paragraphe 3.39, à la page 9, la Commission de l'immigration et du statut de réfugié a modifié le processus d'appel l'an dernier pour faire face à l'arriéré des dossiers. Je tiens à souligner à quel point il est important que nous traitions des dossiers en temps opportun. J'ai rencontré de nombreux résidents de ma propre circonscription. J'ai parlé à une dame qui essaie de faire parrainer son mari afin qu'il puisse être avec elle et toute la famille au Canada. Ils ont attendu plus de deux ans à partir du dépôt de la demande, qui a ensuite été rejetée. Ils ont dû attendre encore pour l'appel. C'est très stressant pour les familles de devoir attendre aussi longtemps. Ce n'est pas bon pour les enfants. Je compatissais avec les commettants qui me parlent de cas comme celui-ci. Il est parfois assez troublant d'entendre parler des déchirements auxquels ils font face en attendant que la famille puisse être réunie. Ce n'est pas unique.

Comme indiqué dans le rapport, ces cas font partie des 11 000 appels en cours en matière d'immigration. Chacun de ces cas prend en moyenne 18 mois à traiter à cette étape, soit presque le double du temps qu'il fallait — 10 mois en 2009 — comme indiqué dans l'audit mené à ce moment-là. Je tiens à souligner l'importance d'un processus d'appel équitable. En tant que Canadiens, je crois qu'il est très important pour nous, et non seulement pour les appelants et leurs familles, de pouvoir faire appel, mais il nous importe à tous de savoir qu'il existe un processus juste et rigoureux.

Le commentaire au paragraphe 3.39 du rapport m'inquiète. Cela dépasse peut-être le champ d'application du rapport du vérificateur général, mais je crains que cet arriéré ne soit résolu qu'en modifiant le processus d'appel, comme indiqué dans le rapport. Je me demande si le vérificateur général pourrait nous dire s'il en sait plus long à ce sujet. Je comprends qu'il existe un processus d'appel. Un certain nombre de personnes sont nommées. Pour moi, il ne s'agit pas seulement de s'assurer que ces postes sont pourvus. Si le processus est modifié simplement pour pallier l'insuffisance de personnes nommées, je trouve cela préoccupant. Si le nombre de personnes nommées est insuffisant pour faire face à l'arriéré, il faut peut-être nommer un plus grand nombre de personnes.

• (1625)

**M. Michael Ferguson:** Monsieur le président, je prendrai la parole en premier avant de la passer à Mme Clark.

Nous pouvons faire des commentaires sur la période visée par la vérification. Comme nous l'avons dit au paragraphe 3.38, nous avons identifié ce retard et dit que le temps nécessaire pour traiter l'arriéré était passé de 10 à 18 mois. Les choses ne s'amélioreraient pas à ce moment-là, mais au paragraphe 3.39, nous avons également constaté

un début de mise en œuvre de certains changements et une réduction corrélative de l'arriéré. Je ne sais pas ce qui s'est passé depuis.

Je demanderai à Mme Clark si elle a d'autres renseignements qui peuvent vous aider à comprendre ce qui se passait à ce moment-là, mais ce serait plutôt à la Commission de l'immigration et du statut de réfugié de répondre sur ce qui s'est passé depuis.

**Mme Sharon Clark:** Le processus à la CISR est différent. Elle se charge de son propre recrutement. Sans passer par le BCP. Le nombre de personnes nommées par le gouverneur en conseil est très élevé. Moins qu'il ne l'était en 2009, lorsque nous avons effectué notre vérification, parce que certains de ces postes ont changé et sont maintenant des postes de fonctionnaires. Le processus suivi est différent de celui du gouverneur en conseil. Dans le cadre de cette transition, on a demandé aux personnes nommées par le gouverneur en conseil de mener à terme les dossiers dont ils avaient commencé à s'occuper plutôt que de les confier de but en blanc à des nouveaux. Il a été décidé de ne pas résorber l'arriéré au cours de cette période. Nous en parlons dans le rapport parce que c'est important et que les répercussions sont très réelles, comme on l'a mentionné. Nous voulions attirer l'attention sur l'impact de ne pas pourvoir tous les postes en temps opportun et de l'arriéré. Je pense que nous avons fait passer le message. Nous avons eu beaucoup de réunions avec la CISR où ils nous ont dit qu'ils étaient conscients de cela et qu'ils agissaient.

• (1630)

**Le président:** Je vous remercie.

Merci, monsieur Chen.

Nous passons maintenant à M. Godin.

[Français]

**M. Joël Godin:** Merci, monsieur le président.

Je vais revenir éventuellement à ma question précédente s'il me reste encore du temps avant la fin de la séance.

Mon autre question s'adresse à Mme Sherman.

Vous avez mentionné que des nominations sont retardées ou ne sont pas faites en raison d'un manque d'effectif. Selon la lecture que je fais, il y a deux pôles qui sont responsables pour les nominations qui ne sont pas faites. Il y a, d'un côté, le pôle politique lorsqu'il dit qu'il mettra cela de côté et retardera la décision, et de l'autre, il y a le pôle interne. Celui-ci désigne les précieux professionnels du gouvernement. Si le pôle interne n'a pas l'effectif nécessaire, s'il est débordé et s'il n'a pas les outils appropriés, il peut avoir intérêt à ne pas faire de recommandations. Dès lors, le message ne se transmet pas et ne se rend pas aux décideurs pour enclencher un processus de nomination.

Je ne sais pas si vous comprenez ma question. Je veux savoir si ce sont les fonctionnaires sur le terrain ou si ce sont les autorités politiques qui ont fait en sorte que les Canadiens ont reçu de moins bons services ou qu'ils ont eu un accès moins rapide à ces services?

[Traduction]

**Le président:** Madame Sherman.

**Mme Janine Sherman:** Monsieur le président, je souhaite préciser une chose en ce qui concerne les retards et les besoins en personnel. Quand j'ai fait mes remarques, il s'agissait de renforcer les capacités en fonction de la nouvelle approche qui a étendu à une gamme beaucoup plus large de nominations le processus ouvert, transparent et fondé sur le mérite. Je ne veux pas laisser entendre qu'il n'y a pas de ressources suffisantes, c'est simplement que nous nous sommes adaptés à la mise en œuvre de la nouvelle politique et que nous avons complété les ressources dont nous disposons pour faire face à un volume plus important. Je voulais juste préciser cela.

En ce qui concerne les retards, le processus de nomination comporte deux volets. Le Bureau du Conseil privé et les ministères qui appuient les ministres doivent effectivement faire leur travail et travailler dans le cadre des processus de sélection et fournir conseils et information aux ministres. Logiquement, plus le processus est rigoureux, plus il prend de temps. De toute évidence, il faut du temps pour examiner les candidatures et suivre toutes les étapes qu'implique une approche basée sur le mérite, mais notre travail consiste à examiner l'ensemble des nominations, à planifier le recrutement et à nous assurer que nous mettons en place un système qui nous permette de fournir conseils et renseignements en temps opportun afin qu'à leur tour les ministres soient en mesure de formuler en temps utile les recommandations que l'on attend d'eux.

Cela représente effectivement un gros effort de planification. Je pense que les deux parties, côté fonction publique et côté responsables politiques, doivent travailler en tandem et tenir quelques échéances importantes. C'est ce que nous essayons de faire pour ce qui est des améliorations au système dont nous avons parlé.

J'espère que cela répond à votre question.

[Français]

**M. Joël Godin:** En fait, vous me dites que maintenant que vous avez de nouveaux outils à votre disposition et que vous utilisez le nouveau système, le processus de nomination sera accéléré. Est-ce que je comprends bien ce que vous avez dit?

[Traduction]

**Mme Janine Sherman:** Je pense qu'avec le processus de candidature en ligne, processus transparent qui s'applique à tous les postes, nous avons les outils pour faire notre travail efficacement. Je ne pense pas que cela permette nécessairement d'accélérer tel ou tel processus, mais nous visons à diffuser l'information plus largement auprès de nos collègues et des autres intervenants pour nous assurer que nous avons un état à jour des postes vacants et un plan d'action pour éviter des postes non pourvus à long terme.

•(1635)

**M. Joël Godin:** Brièvement,

[Français]

madame Sherman, pourquoi dites-vous que vous n'accélérez pas le processus de nomination?

[Traduction]

**Mme Janine Sherman:** Monsieur le président, j'ai dit que cela n'accélérait pas le processus de nomination parce que nous appliquons le processus de sélection fondé sur le mérite à une base plus large de nominations. Nous en sommes à la phase de transition pour ce qui est de la mise en œuvre de la nouvelle approche politique, et nous apprenons à mesure que nous avançons. Nous tirons les leçons et les mettons en pratique.

Le fait est que nous appliquons le processus de sélection à un volume beaucoup plus élevé de postes. Cela n'ira pas nécessairement plus vite, mais ce sera rigoureux, et avec la planification appropriée et la priorisation des nominations à faire pour combler les postes vacants, nous serons en mesure de tenir le rythme des nominations et de les faire en temps opportun.

**Le président:** Merci, madame Sherman.

Nous passons à M. Arya. Je vous en prie.

**M. Chandra Arya (Nepean, Lib.):** Madame Sherman, dans votre exposé, à la page 2, dernière ligne, vous dites: « Pour appuyer les objectifs du gouvernement en matière de diversité, on demande aux candidats de fournir des renseignements sur leur compétence en langue seconde. »

J'aime autant vous dire que, du moment où vous demandez une maîtrise de la langue seconde, vous écartez une grande partie des Canadiens, surtout des nouveaux Canadiens et des minorités ethniques. Je peux comprendre les exigences de bilinguisme. Je comprends que nous devons appuyer le bilinguisme, mais même quand il n'est pas exigé, on veut demander aux candidats s'ils connaissent la deuxième langue. Lorsque cette question est posée, croyez-moi, beaucoup de Canadiens qui sont par ailleurs très qualifiés ne vont même pas se porter candidats.

Il y a des millions et des millions de Canadiens unilingues qualifiés. Bien souvent, ils ne sont pas admissibles en raison de cette exigence. Bien qu'ils soient admissibles, juste parce que vous demandez si les candidats connaissent la deuxième langue, ils ne se présenteront pas. Cela est particulièrement vrai pour les nouveaux Canadiens et les minorités ethniques. Je crois donc que vous avez tort d'exiger, au nom de la diversité, des connaissances en matière de langue seconde. En fait, vous encouragez les personnes ayant une capacité linguistique limitée à ne pas présenter leur candidature.

**Le président:** Madame Sherman.

**Mme Janine Sherman:** J'apprécie ce point de vue. C'est une considération importante. L'exigence légale de bilinguisme ne concerne que quelques postes relevant du gouverneur en conseil. Ce sont surtout des agents du Parlement. Le bilinguisme est évidemment une préférence. Il est toujours bon d'avoir des candidats bilingues, mais ce n'est pas... Nous le demandons dans le profil de l'utilisateur. Je suis convaincu que les candidats, lorsqu'ils postulent, examinent les critères de sélection qu'un poste particulier exige.

**M. Chandra Arya:** Quand il y a une exigence, je comprends. Ça ne me pose pas de problème. Mais même quand il n'y a aucune exigence que les candidats soient bilingues pour le poste, dès que vous demandez s'ils connaissent la seconde langue officielle, cela décourage...

**Mme Janine Sherman:** Monsieur le président, puis-je?

**Le président:** Allez-y, madame Sherman.

**Mme Janine Sherman:** Merci.

C'est quelque chose que nous pouvons certainement surveiller en essayant de voir si nous avons un nombre élevé de candidatures pour un poste particulier. C'est une information. Ce n'est pas intentionnel. Je comprends que vous disiez que cela peut décourager des gens de présenter leur candidature, mais il n'est dit pas que les candidats doivent être bilingues. C'est un niveau de compétence qui est demandé.

**M. Chandra Arya:** Je comprends.

Je peux vous assurer que je connais énormément de gens qui, au moment où vous demandez s'ils connaissent la deuxième langue, disent « D'accord, ça recommence », et ils ne seront pas pris en considération. C'est ça la question.

À la page 5, au dernier paragraphe, vous dites que « les modifications apportées au processus de nomination visent à contribuer à la sélection de candidats de qualité dans le but de mieux refléter la diversité canadienne ».

Comment mesurez-vous si les nominations vont dans ce sens?

• (1640)

**Mme Janine Sherman:** C'est une très bonne question. L'un des moyens à notre disposition consiste à examiner les données que nous recueillons sur les candidats pour savoir qui se présente et quel est leur profil. Le système en est à ses premiers pas, en termes d'utilisation du site Web et des candidatures en ligne. Le gouvernement aura à justifier les nominations qu'il effectue et la représentativité des candidats retenus à mesure que l'on progresse dans la mise en œuvre de cette nouvelle approche politique.

**Le président:** Très rapidement, monsieur Arya.

**M. Chandra Arya:** Nous modifions la Loi sur les corporations canadiennes qui oblige les entreprises publiques à rendre publics les noms des membres de leur conseil d'administration afin de pouvoir juger de leur diversité.

Avez-vous l'intention de le faire pour les nominations relevant du gouverneur en conseil?

**Mme Janine Sherman:** Encore une fois, c'est une décision politique du ressort du gouvernement. Je ne suis pas en mesure de vous donner une opinion là-dessus.

**Le président:** Merci, madame Sherman.

Nous revenons maintenant à M. Weir.

**M. Erin Weir:** Merci beaucoup.

Lorsque, en raison de postes non pourvus, on observe un ralentissement des processus administratifs, a-t-on envisagé la possibilité de nommer des membres du tribunal à titre provisoire?

**Mme Janine Sherman:** Le recours à ce que j'ai appelé les mesures transitoires fait partie de l'approche du gouvernement en ce qui a trait à la mise en œuvre de sa politique. Lorsqu'il y a un processus de sélection en cours et qu'un poste crucial pour la continuité des affaires du gouvernement n'est pas pourvu, le gouvernement peut certainement envisager de mettre en place une personne pour une période plus courte et sans passer par le processus de sélection. Il s'agit parfois de renominations pour maintenir sur leur poste des personnes dont le mandat a expiré, pour une période brève, d'un an au plus et soumises à des dispositions législatives. Parfois, ces dernières exigent que la nomination soit faite pour une période déterminée. Il arrive qu'elle ne puisse être faite que pour trois ans, auquel cas il ne nous est pas possible de la faire pour un an. Il nous faut la faire pour une période de trois ans.

**M. Erin Weir:** En ce qui concerne les groupes spéciaux où le vérificateur a identifié des problèmes découlant de l'absence de nominations, cela s'explique-t-il par l'existence d'un obstacle législatif à la nomination de personnes à titre provisoire? Pourquoi cet outil n'a-t-il pas été utilisé?

**Mme Janine Sherman:** Il me faut préciser une chose, c'est qu'au cours de la période de vérification, qui a duré de 2010 à 2015, il y avait un processus différent en place. Le gouvernement a mis en place les nominations transitoires dans le cadre de la mise en œuvre

de la nouvelle politique, mais le ministre a la possibilité, à tout moment, de procéder à des nominations temporaires, au besoin.

**M. Erin Weir:** Merci de l'avoir précisé.

En ce qui concerne le Tribunal de la concurrence, quels étaient les problèmes particuliers liés à la nomination d'un nombre suffisant de membres?

**Mme Janine Sherman:** Monsieur le président, je demanderai à mon collègue de l'Industrie de répondre.

**Le président:** Madame Dooher.

**Mme Shelley Dooher (secrétaire générale, Bureau du secrétaire général, ministère de l'Industrie):** Merci, monsieur le président, pour la question.

Tout d'abord, j'aimerais dire que l'ISED est d'accord avec les recommandations de la vérificatrice générale. Nous y donnons suite de tout cœur et nous aidons à mettre en œuvre le cadre.

En ce qui concerne le Tribunal de la concurrence, il est important de savoir que la loi exige un nombre déterminé de membres de la magistrature et de membres extérieurs, jusqu'à concurrence d'un maximum. Cela ne signifie pas qu'ils doivent tous être en place tout le temps parce que cela dépend vraiment de la charge de travail. Je dirais ceci. Pour autant que je sache, et je n'occupe mon poste que depuis décembre 2015, à ma connaissance, le tribunal a pu faire face à sa charge de travail.

Il y a une chose qui pourrait manquer dans le dialogue d'aujourd'hui. L'une des choses importantes que le BCP a mises en place à propos de ces nouveaux processus pour les membres extérieurs, c'est que nous sommes autorisés à organiser des concours plus vastes et à constituer des réserves de candidats, et à puiser dans cette réserve pendant un certain temps. Cela nous permet vraiment une plus grande souplesse dans le cas où un besoin se présenterait rapidement en raison d'un changement dans la charge de travail et où nous avons déjà un groupe de personnes qualifiées.

J'espère que cela répond à votre question.

• (1645)

**M. Erin Weir:** Merci.

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

Nous passons à madame Hutchings. Soyez la bienvenue dans notre Comité.

**Mme Gudie Hutchings (Long Range Mountains, Lib.):** Je vous remercie. C'est merveilleux d'être ici en remplacement de mon collègue.

Ma question s'adresse à vous, madame Sherman.

En ce qui concerne le portail en ligne, où les candidats potentiels s'inscrivent, où ils entrent et ils obtiennent leur profil, j'ai quelques questions. Sont-ils notifiés une fois que leur profil est enregistré? Je suppose qu'ils sauront éventuellement s'ils sont acceptés ou non, mais reçoivent-ils une notification quand il y a de nouveaux postes? Si quelqu'un était intéressé par une position autochtone ou par l'agriculture, serait-il informé de l'annonce de nouveaux postes disponibles, ou doit-il présenter une candidature chaque fois?

**Mme Janine Sherman:** Il y a deux choses sur le profil. Vous devez d'abord vous inscrire et créer votre profil d'utilisateur. Dans ce processus, les gens obtiennent la confirmation qu'ils sont enregistrés sur le site Web. Une fois qu'ils ont leur inscription et qu'ils postulent pour des emplois spécifiques, ils téléchargent leurs documents et reçoivent une confirmation. Ensuite, ils sont tenus informés du processus. Ils sont contactés s'il y a d'autres étapes, s'ils sont retenus pour une entrevue ou pour la prochaine étape.

À l'heure actuelle, il ne nous est pas possible, sur le site Web, d'envoyer des messages automatiques aux gens concernant d'autres postes qui pourraient les intéresser. Quand les gens postulent pour un emploi précis, il y a souvent une mention dans l'avis de vacance disant que leur candidature pourra être prise en considération pour d'autres postes similaires. Nous sommes en train de mettre au point un processus pour nous assurer, comme mon collègue l'a mentionné, que nous créons une réserve de candidats pour une entité spécifique. Nous veillons également à mettre en place un mécanisme qui nous permette de prendre en considération les gens qualifiés lorsqu'un poste semblable susceptible de les intéresser est à pourvoir.

**Mme Gudie Hutchings:** Je viens d'une circonscription rurale, à l'instar de plusieurs de mes collègues à la Chambre. On entend souvent parler des problèmes liés à la connectivité et au haut débit. Si maintenant la présentation des candidatures en ligne devient le principal moyen, pensez-vous que cela va être un obstacle pour les personnes qui postulent à partir de circonscriptions rurales? Nous voulons nous assurer que notre pays est représenté d'un océan à l'autre sur tous les tribunaux et conseils.

**Mme Janine Sherman:** Tout à fait.

Je ne le crois pas. Nous sommes bien sûr attentifs à ces questions. Je ne suis pas experte sur tous les aspects techniques, mais nous avons essayé de faire en sorte que le système n'exige qu'un minimum d'espace pour charger des documents particuliers. Nous avons une certaine expérience. Nous appuyons également le Comité consultatif indépendant pour les nominations au Sénat, où nous avons eu une période de quatre semaines pour les candidatures et beaucoup de trafic sur ce site Web. Nous avons pu desservir des gens de toutes les provinces concernées. Nous n'avons pas encore rencontré de difficultés.

**Mme Gudie Hutchings:** Vu que nous sommes en 2016, recourez-vous aux nombreux médias sociaux? Je sais que si je veux faire passer le mot dans ma circonscription, j'utilise Facebook. C'est la chose à faire, semble-t-il. Avez-vous envisagé de faire ce genre de sensibilisation aux médias sociaux?

**Mme Janine Sherman:** Nous y travaillons. Nous ne l'envisageons pas de façon systématique, mais certainement en ce qui concerne des avis individuels de débouchés sur lesquels on travaille, on pourrait élaborer une stratégie de recrutement spécifique ou une stratégie publicitaire qui impliquerait les médias sociaux. Donc oui, ce sont des choses que nous espérons certainement utiliser.

**Mme Gudie Hutchings:** Merci.

**Le président:** Il vous reste un peu de temps. C'est le temps de votre parti. Je le donnerai à quelqu'un de ce côté.

Ce sera madame Shanahan. Allez-y Brenda.

**Mme Brenda Shanahan (Châteauguay—Lacolle, Lib.):** Merci beaucoup, monsieur le président.

En fait, j'aimerais revenir à la question de la vérificatrice générale en ce qui concerne le véritable problème qui se pose ici pour accélérer la dotation des postes vacants. Cela semble tourner autour de la planification de la relève et de la réflexion prospective.

J'aimerais que chacun des représentants des ministères ici présente ce que leur ministère fait maintenant pour déterminer par anticipation les vacances de postes, pour planifier la relève. Comment vous y prenez-vous?

• (1650)

**Le président:** Allez-y, madame Sherman.

**Mme Janine Sherman:** Je peux donner un bref aperçu de la façon dont nous collaborons avec les ministères à cette fin. Nous dépistons et surveillons les postes vacants pour tous les emplois relevant du gouverneur en conseil et nous partageons l'information avec les ministères sur le portefeuille de leur ministre et les postes vacants à venir. Grâce à cette information, les ministères sont mieux à même de gérer les ressources et le temps à consacrer à ce travail.

Je ne sais pas si mes collègues souhaitent ajouter quelque chose à cela.

**M. David Dendooven:** Oui, au MAINC nous avons une petite unité chargée principalement d'examiner toutes les nominations que notre ministre recommande au gouverneur en conseil. Nous surveillons cela pour savoir à quoi nous attendre. Nous discutons aussi avec les différents secteurs qui connaissent les conseils d'administration et les organismes, pour savoir si quelqu'un est décédé de façon inattendue, par exemple. Nous surveillons ces choses, et nous avons une unité spécialement chargée de vérifier cela pour ne pas manquer un poste vacant ou ce genre de choses.

**Le président:** Est-ce que quelqu'un a autre chose à ajouter?

Monsieur Cintrat.

**M. Jean Cintrat (directeur général, Affaires du Cabinet et parlementaires et des services exécutifs, ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile):** Merci.

À Sécurité publique Canada, nous surveillons aussi de très près les postes vacants et ceux qui vont se libérer. Nous en faisons part au bureau du ministre et aux organismes avec lesquels nous collaborons à ce portefeuille. Nous essayons dans la mesure du possible de prévoir les postes vacants en préparant de la documentation qui aidera le ministre à prendre une décision définitive.

**Le président:** Merci.

Madame Dooher, vous avez la parole.

**Mme Shelley Dooher:** Nous avons une équipe chargée de surveiller cela de très près. En mes 30 ans de service à la fonction publique, je n'avais jamais vu le BCP lancer une initiative d'engagement et de formation aussi extraordinaire. Nous recevons des appels chaque semaine, puis il y a de nombreux suivis. Je pense que les gens du BCP essaient, avec beaucoup de douceur, de nous forcer à établir les processus nécessaires non seulement pour gérer la charge de travail, mais pour nous préparer à pourvoir les postes qui vont se libérer.

**Le président:** Merci. C'est bon à savoir. Je vous félicite d'agir — comment avez-vous dit cela — de manière très pacifique.

**Des voix:** Oh, oh!

**M. Joël Godin:** Elle a dit avec beaucoup de douceur.

**Le président:** Beaucoup de douceur, oui.

Monsieur Coleman, vous avez cinq minutes, je vous prie.

**M. Phil McColeman:** Je voudrais parler de la question de la relève. J'ai été propriétaire d'une entreprise de construction, alors j'aborde les problèmes en consultant les bleus, puis c'est l'étape un, deux et trois. Ma question s'adresse à qui voudra bien y répondre, mais peut-être que le vérificateur général pourrait commencer. J'ai l'impression de passer mon temps ici à observer l'influence politique. Elle est évidente, mais personne n'en parle. Au niveau politique, bien des nominations sont partisans. Il y a des gens qui boivent, qui respirent l'idéologie du gouvernement actuel, qui s'en nourrissent. Peut-être que je me trompe complètement. Nous essayons en un sens d'embaucher les personnes qui possèdent les compétences qu'il nous faut.

Je ne dis pas du tout que nous risquons de nommer des incompetents, mais soyons francs... enfin, c'est à vous de décider si vous allez répondre à cette question ou non.

D'après l'expérience que vous avez accumulée à ce sujet, ne pensez-vous pas qu'au lieu d'instaurer ce processus d'étapes, on aurait intérêt à imposer des délais à la prise de décisions des fonctionnaires et des ministres afin de pourvoir rapidement les postes vacants? C'est une des critiques principales.

Quelqu'un m'a raconté en personne qu'il cherchait à savoir si sa nomination allait être renouvelée et qu'il avait besoin de le savoir pour planifier sa vie. Il est resté à son poste une année de plus, mais il n'a rien su de plus. Je ne veux nommer personne et je ne veux pas décrire des situations ou autres, mais c'est une réalité. J'ai déjà observé ce genre de situation.

Mon commentaire est un peu vague, mais selon vous, quelles réalités politiques pourraient améliorer cela? Je ne m'attends pas à ce qu'un gouvernement cesse du jour au lendemain d'effectuer ces nominations partisans. Mais si au lieu du processus d'étapes on fixait des délais aux ministres qui doivent prendre ces décisions, est-ce que cela améliorerait la situation?

•(1655)

**Le président:** Je ne veux pas interrompre la question de M. McColeman, mais dans l'un des paragraphes, vous indiquez — et je crois que cela complète ce que M. McColeman a dit — que pendant la mise en oeuvre du nouveau processus, le gouvernement a décidé d'effectuer et de renouveler des nominations qui seront cruciales à la bonne gouvernance ou à la continuité des activités gouvernementales pour lesquelles on n'avait pas pris toutes les mesures nécessaires pendant l'année.

En lisant cela, il est facile de dire que nous avons un nouveau processus, mais puisque le gouvernement veut assurer la continuité de sa politique et de ses activités, il va simplement nommer qui il voudra. Est-ce correct?

**Mme Janine Sherman:** Je crois qu'en présentant l'approche que suit le gouvernement pour renouveler les nominations à titre transitoire... et la majeure partie des personnes dont on renouvelle la nomination sont déjà titulaires des postes; on ne fait que renouveler leur mandat. Je ne peux pas vous dire s'il y a là une influence politique. Je crois que l'on prolonge le mandat de ces titulaires pour appliquer un processus ouvert, transparent et fondé sur le mérite. Nous sommes en pleine transition vers le processus de sélection complet que je vous ai décrit. Il faut du temps pour publier l'annonce, pour gérer le processus de sélection, pour valider et pour examiner les candidats, et en suite bien sûr, pour présenter des recommandations au ministre. Il faut un certain temps pour faire tout cela. Comme je le disais, en planifiant les projets, en établissant des calendriers de projet, nous nous faisons une idée du temps qu'il

faudra. Cela fait partie de l'information qui aide le réseau de ministères à soutenir les ministres.

Nous sommes bien au courant du temps qu'il faudra pour le faire. Dans le cas de mandats qui prendront fin en février, en mars ou en juin, le gouvernement s'est mis à renouveler les nominations ou à effectuer des nominations temporaires afin d'assurer la continuité. Je ne considérerais pas cette façon de faire comme le processus définitif qui a été annoncé. Il ne s'agit que d'une approche transitoire.

Le processus repose sur certaines échéances fondamentales. Les ministres veulent gérer leurs postes vacants de manière à ce que les organismes dont ils sont responsables disposent du personnel nécessaire pour poursuivre les travaux de leur mandat. Le système comporte des échéanciers déjà clairement établis. À titre de fonctionnaires, nous sommes responsables de veiller au respect de ces échéanciers et d'établir un processus solide qui soutienne bien les recommandations que reçoit le gouverneur en conseil.

**Le président:** Merci, madame Sherman.

Monsieur Lefebvre.

[Français]

**M. Paul Lefebvre:** Merci, monsieur le président.

Monsieur Dendooven, un peu plus tôt, vous avez mentionné que vous travaillez avec une équipe au sein d'Affaires autochtones et du Nord Canada et que vous faites des recommandations au ministre. Est-ce pour des postes au sein des tribunaux qui relèvent du ministère?

**M. David Dendooven:** Monsieur le président, je m'excuse, mais je n'ai pas bien compris la question.

**M. Paul Lefebvre:** Un peu plus tôt, vous avez parlé de votre rôle et de recommandations pour des candidats ou des candidates pour occuper des postes au sein d'un tribunal.

**M. David Dendooven:** En fait, je me suis peut-être mal exprimé à cet égard.

**M. Paul Lefebvre:** D'accord.

**M. David Dendooven:** Mon équipe agit comme celles des autres ministères. Nous sommes là pour appuyer la ministre. Nous travaillons de près avec le Bureau du Conseil privé afin d'appuyer le nouveau processus.

J'ai parlé du travail de l'équipe, qui est d'assurer un suivi pour ce qui est des postes à combler maintenant ou ultérieurement. Il faut prévoir ce qui va se passer.

•(1700)

**M. Paul Lefebvre:** Depuis combien d'années êtes-vous en poste?

**M. David Dendooven:** Je ne suis là que depuis quelques mois.

**M. Paul Lefebvre:** Je vous remercie.

Je reviens brièvement à ma question et je vais la répéter.

Ma question est simple. Pendant la période de l'audit, soit entre mars 2010 et novembre 2015, votre ministère ou le Bureau du Conseil privé a-t-il reçu ou a-t-il recommandé à quiconque un candidat ou une candidate pour le Tribunal des revendications particulières du Canada?

**M. David Dendooven:** Je n'étais pas là lors de la période en question.

Si j'ai bien compris votre question, comme mon collègue l'a mentionné plus tôt, à cause de la nature du travail que nous faisons au sein de ce ministère et du travail du tribunal, comme employés du ministère, nous devons garder une distance entre nous.

En ce qui a trait aux recommandations concernant le Tribunal faites au gouverneur en conseil par notre ministre et la ministre de la Justice, nous ne sommes pas du tout impliqués. Lors des conversations avec le Bureau du vérificateur général du Canada, nous avons souligné cette...

**M. Paul Lefebvre:** Qui fait ces recommandations? Je veux le savoir. La question est simple.

**M. Paul Lefebvre:** Les Canadiens devraient savoir s'ils peuvent avoir confiance dans ce système. On a un tribunal. Le vérificateur général arrive et nous dit que cela fait trois ans qu'il n'y a pas eu de nominations. Il y a un vide, il y a un problème et il y a des délais inacceptables. Pourtant, vous me dites ne pas savoir ce qui arrive. La question que je pose est simple et j'aimerais, s'il vous plaît, obtenir une réponse.

[Traduction]

**Le président:** Allez-y, madame Sherman.

**Mme Janine Sherman:** C'est le ministre qui présente des recommandations au gouverneur en conseil...

**M. Paul Lefebvre:** Quelqu'un présente ces recommandations au ministre.

**Mme Janine Sherman:** Bien sûr. Comme on a besoin d'un juge, le ministère de la Justice suit un processus séparé et distinct, auquel collaborent la magistrature et les juges en chef des cours supérieures des provinces.

Je ne peux pas vous dire quelles étaient ces activités pendant la période de l'audit.

**M. Paul Lefebvre:** Pourquoi pas?

**Mme Janine Sherman:** Elles ne font pas partie de mon domaine de responsabilité. Elles relèvent des juges.

Nous faisons exactement ce que vous avez décrit. Le ministère est au courant des besoins du tribunal. Le ministère de la Justice demande à la magistrature quels juges sont disponibles. Je ne connais pas exactement la teneur de ces discussions. Mais le processus suivi, que l'on...

**M. Paul Lefebvre:** Je trouve étrange que l'on se contente... M. Dendooven nous a dit tout à l'heure que trois personnes ont été nommées à ce tribunal au mois de mai. Est-ce que je me trompe? Alors pendant trois ans, il n'y en avait pas eu du tout. Je vous demande simplement pourquoi. Et de nouveau, personne ne peut me répondre. Je trouve cela inacceptable pour le public canadien et pour nos Premières Nations. Elles veulent faire progresser des revendications qui ont des années de retard — des décennies, dans certains cas. On leur annonce que leurs causes ne peuvent même pas être entendues, et personne de ce groupe de témoins ne peut me dire pourquoi.

Monsieur le président, je trouve cela inacceptable.

**Le président:** C'est noté.

Nous passons la parole à M. Godin.

[Français]

**M. Joël Godin:** Merci, monsieur le président.

J'ai le privilège de revenir à ma question précédente. Les témoins qui n'ont pas eu la chance de s'exprimer pourront donc le faire.

J'invite à tour de rôle les représentants des différents ministères à nous dire quelques mots sur leur système d'auto-évaluation. Si on continue de jouer à la loterie des audits du vérificateur général, peut-être faudra-t-il attendre encore 10 ans pour mettre des mesures en place. Une partie des parlementaires ne siégeront probablement plus à la Chambre à ce moment-là. Il faut avoir une fonction publique fonctionnelle qui s'auto-évalue pour faire en sorte que le système est amélioré, qu'on traverse l'histoire et qu'une rigueur s'installe.

Pouvez-vous me dire s'il existe une approche à cet égard pour améliorer les processus sans devoir nécessairement attendre une visite du vérificateur général?

• (1705)

[Traduction]

**Le président:** Par qui allons-nous commencer?

Je ne sais pas si la question était claire. En fait elle était claire. On vous demande ce que vous faites dans vos ministères, pas tant dans le domaine de l'auto-évaluation, mais pour reconnaître les postes qui vont se libérer et pour déterminer quand commencer à agir. Vous recevez un appel de Mme Sherman une fois par mois — ou je ne sais pas quand — qui vous annonce que certaines choses commencent à bouger. C'est bien... C'est une mesure de plus. Est-ce que tous les ministères reçoivent cet appel? Est-ce que tous les ministères inscrivent les mesures à prendre pour qu'il n'y ait pas de postes vacants et de...?

Est-ce exact, monsieur Godin?

[Français]

**M. Joël Godin:** Monsieur le président, je souhaite ajouter un élément d'information à l'intention des fonctionnaires.

Vous comprendrez que les clients que servent vos ministères sont les contribuables canadiens. Alors, comme clients, ils veulent avoir un service adéquat. Il n'est pas normal que des gens soient laissés en attente. Il y a eu des périodes d'attente de 10 mois, mais on est actuellement rendus à 18 mois d'attente.

Est-ce que vous mettez en place des mesures pour améliorer les processus? Je pense que ma question est très claire.

[Traduction]

**Le président:** Commençons par M. Dendooven.

[Français]

**M. David Dendooven:** En fait, nous recevons des appels chaque semaine, étant donné que tous les ministères sont en processus d'apprentissage par rapport au nouveau système. Je suis certain que mes collègues vous le souligneront également.

En tant que fonctionnaires, nous sommes très conscients que nous travaillons pour les Canadiens et les Canadiennes. Nous évaluons donc le travail que nous faisons pour nous assurer que nous le faisons d'abord et avant tout pour les Canadiens et les Canadiennes.

En ce qui concerne le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, l'unité responsable des nominations veille à ce que le travail soit effectué de façon efficace. À la suite à l'examen du vérificateur général au sujet du Tribunal, nous avons réévalué nos processus pour nous assurer que nous respectons son indépendance et que nous ne pouvons pas être accusés d'ingérence relativement aux candidats que la ministre de la Justice recommande au gouverneur en conseil.

[Traduction]

**Le président:** Je vous demanderai d'être très bref, parce que nous n'avons plus beaucoup de temps, et d'autres personnes veulent présenter des observations.

[Français]

**M. Joël Godin:** En fait, l'audit d'aujourd'hui porte sur la période qui va de 2009 à 2015. Malheureusement, dans votre cas, monsieur Dendooven, vous n'étiez pas là, mais les autres ministères ont-ils des mécanismes pour s'auto-évaluer et pour s'améliorer sur une base annuelle? Cela peut être fait chaque année, mais cela peut être fait tous les trois mois, tous les six mois ou tous les deux ans. L'important est d'avoir une continuité pour améliorer le système.

[Traduction]

**Le président:** Allez-y, madame Sherman.

**Mme Janine Sherman:** D'autres ministères...

**Le président:** Je vois que votre lumière est allumée. Nous allons redonner la parole à M. Cintrat.

[Français]

**M. Jean Cintrat:** Merci, monsieur le président. Je peux poursuivre les propos à ce sujet.

Notre ministère n'a peut-être pas un système de vérification propre à ce dossier comme tel, mais il a un système de vérification plus large qui assure un suivi de cet audit, comme c'est d'ailleurs toujours le cas.

Depuis le printemps, nous avons mis en place à l'interne un guichet unique, ce qui coïncidait avec le dépôt du rapport du vérificateur général et avec la mise en place de la nouvelle politique du Conseil privé. Depuis ce temps, mon équipe gère le guichet unique de l'ensemble du portefeuille du cabinet du ministre et du Bureau du Conseil privé. Toute l'information transige donc par mon bureau. Cela nous permet de savoir en tout temps où en sont les dossiers. Cela nous permet de pouvoir transiger directement avec le cabinet du ministre pour l'informer de postes vacants à venir, par exemple, et de travailler avec lui pour discuter et décider de diverses options pour procéder à des nominations lorsque cela est nécessaire.

On sait maintenant très clairement six mois ou un an à l'avance quels postes devraient être vacants. À partir de là, on enclenche un processus bureaucratique, puisque c'est notre rôle de fonctionnaires de fournir au ministre l'appareil administratif dont il a besoin pour effectuer ces nominations sachant que, au bout du compte, c'est sa décision et celle du Cabinet.

● (1710)

[Traduction]

**Le président:** Est-ce que quelqu'un voudrait ajouter un commentaire? Non.

Nous passons alors à M. Weir.

**M. Erin Weir:** Pour en revenir au Tribunal de la concurrence, il me semble que Mme Doohan soulignait qu'il doit maintenir en tout temps un nombre maximal de personnes désignées et qu'il dispose d'un bassin d'autres personnes qualifiées qu'il pourrait nommer. D'un autre côté, dans son rapport, le vérificateur général s'inquiète profondément de constater un manque de personnes nommées, ce qui retarde des audiences qui sont très importantes pour les entreprises et pour les consommateurs canadiens.

Je me demande si le vérificateur général pourrait revenir à cette question.

**M. Michael Ferguson:** Monsieur le président, cela me ramène à mon point fondamental. Nous pouvons examiner les postes vacants et les processus, mais la mesure qui compte vraiment est celle de la rapidité des décisions.

On nous a dit qu'il a fallu 16 mois pour trouver un expert en économique pour entendre des causes qui passaient au tribunal à cette époque. Lorsqu'on a besoin de ce type d'expertise et qu'on ne l'a pas, il importe peu qu'il ne manque qu'une personne nommée du nombre maximal à maintenir. On peut dépasser de loin le quorum ou ce genre de choses, mais s'il manque une compétence cruciale, on ne peut plus prendre de décisions.

Je le répète, la vraie mesure de tout cela est la capacité qu'ont ces organismes de prendre des décisions rapidement. S'ils ne l'ont pas, est-ce par manque de membres? La raison se trouve peut-être ailleurs.

Dans ce cas-ci, nous avons déterminé que le manque de personnes nommées semble entraver la prise de décisions de certains de ces organismes.

**M. Erin Weir:** Merci.

J'ai une autre question plus générale. Nous avons parlé du processus de nominations, mais nous n'avons pas vraiment discuté de l'orientation ou de la formation à offrir à ces personnes une fois qu'elles sont nommées dans ces tribunaux.

Est-ce qu'un des témoins pourrait nous parler de cela?

**Mme Janine Sherman:** Monsieur le président, je pourrai répondre à cette question.

Oui, le vérificateur général a examiné un peu la formation et l'orientation que nous donnons. Nous informons les personnes nommées qu'elles occupent maintenant un poste public. Nous rencontrons aussi celles qui occupent des postes de direction pour les renseigner sur leurs responsabilités.

Quant au Bureau du Conseil privé, il envoie des représentants aux séances d'orientation et d'information données à différents groupes de personnes nommées pour leur fournir des renseignements et de la formation sur leurs responsabilités plus générales.

Les organismes donnent de la formation et de l'orientation plus précise et ciblant mieux les responsabilités du poste. Quelques-uns de mes collègues pourront compléter ma réponse, s'ils le désirent.

Nous veillons avant tout à ce que ces personnes comprennent leurs responsabilités de titulaires d'un poste public. La formation plus précise est offerte par les organismes eux-mêmes dans le cadre du processus d'intégration.

**Le président:** Monsieur Cintrat.

**M. Jean Cintrat:** La Commission des libérations conditionnelles du Canada, qui relève de Sécurité publique, offre à ses membres un programme bien établi de formation et d'intégration. Je crois qu'elle leur fournit aussi des évaluations annuelles.

**M. Erin Weir:** Monsieur le vérificateur général, êtes-vous plus ou moins satisfait de l'orientation et de la formation que l'on offre? Auriez-vous des suggestions à présenter à ce sujet? Envisagez-vous d'examiner cela plus tard?

**M. Michael Ferguson:** Nous avons constaté que le Bureau du Conseil privé offrait des séances de formation personnelles aux présidents nouvellement nommés. Il y en avait de plusieurs types. Au paragraphe 3.71, nous avons aussi parlé du travail de l'École de la fonction publique du Canada. Nous avons remarqué qu'une grande partie de ce qu'elle offre n'est pas obligatoire. Nous nous sommes quelque peu inquiétés de voir que seulement 13 des 37 présidents... mais sept d'entre eux n'en ont peut-être pas eu l'occasion. Si tel est le cas, nous aurions seulement 20 des 37 présidents, soit 17 d'entre eux qui n'ont pas participé à certaines de ces séances.

Il est très important de comprendre les antécédents de ces personnes. Il s'agit souvent de gens qui n'ont jamais eu de contact avec le gouvernement et qui viennent y travailler. Tout est très différent au gouvernement. Il y a bien des choses que l'on peut faire et que l'on ne devrait pas faire dans un milieu de travail gouvernemental. Il y a aussi bien des choses auxquelles il faut accorder une attention spéciale. Il est donc inquiétant de penser que la moitié seulement des présidents qui assument ces rôles participent à ce genre de séance de formation.

Cela nous signale le besoin d'améliorer encore un peu dans ce domaine pour que les gens reçoivent une bonne orientation sur le rôle qu'ils se préparent à assumer.

• (1715)

**Le président:** Monsieur Weir, c'est une bonne question.

Nous passons la parole à Mme Mendès.

[Français]

**Mme Alexandra Mendès:** Merci beaucoup, monsieur le président.

J'aimerais remercier tous les témoins de leur présence parmi nous aujourd'hui et de nous avoir donné beaucoup plus de détails sur le fonctionnement des différents ministères et les postes qui doivent être comblés dans ces tribunaux administratifs.

Je crois qu'une des choses qui nous frappe le plus — et je pense ici à mon collègue qui se trouve à ma droite — est qu'il y a eu pendant plusieurs années un certain laisser-faire en ce qui concerne les nominations et les personnes à qui on a donné la responsabilité d'assumer ces fonctions.

Nous n'avons pas nécessairement de plans d'action parce que ce n'est pas approprié dans ce cadre spécifique, mais nous avons trois tribunaux. Je lève mon chapeau aux gens de Sécurité publique Canada, car je pense qu'ils se sont acquittés de leur fonction de façon plutôt exemplaire.

Serait-il possible d'avoir une lettre de vos ministères — le Comité pourra faire une demande formelle à cet égard — ou un rapport d'étape sur la façon dont les choses ont changé depuis la mise en place du nouveau processus en février? Y a-t-il une meilleure adéquation des postes à remplir ainsi que du recrutement et du positionnement de ces personnes? Je demande donc d'avoir un rapport d'étape au sujet de chacun des tribunaux, particulièrement de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada, du Tribunal des revendications particulières du Canada et du Tribunal de la concurrence.

Monsieur Cintrat, vous êtes exempté de cette demande.

[Traduction]

**Le président:** Merci, madame Mendès.

Nous passons à M. McColeman maintenant.

**M. Phil McColeman:** Monsieur Cintrat, combien compte-t-on de postes vacants à l'heure actuelle à la Commission des libérations conditionnelles du Canada?

**M. Jean Cintrat:** Il y en a 19.

**M. Phil McColeman:** Il y a 19 postes vacants sur combien de postes en tout?

**M. Jean Cintrat:** Il y en a 89.

**M. Phil McColeman:** Vous dites 89, d'accord. Est-ce que le groupe est à même de répondre aux besoins des gens qui demandent des audiences et d'autres services, ou est-ce que l'absence de ces 19 personnes nuit aux audiences?

**M. Jean Cintrat:** Monsieur le président, si vous me permettez, je préfère laisser la commission répondre à cette question. Je ne suis pas en mesure de juger si ces postes vacants ont des répercussions sur le fonctionnement de la Commission. Le gouvernement a lancé un processus de sélection pour pourvoir les postes de membres de la commission en octobre, et il a aussi effectué cinq nominations transitoires au cours de ces dernières semaines pour alléger la charge de travail.

**M. Phil McColeman:** Merci.

**Le président:** Nous n'avons pas d'autres questions ici, mais je vais user de mon droit de le faire à titre de président.

Je trouve que notre vérificateur général a suggéré un scénario intéressant. Si vous cherchez un expert en économique et qu'aucun candidat du bassin n'est apte à occuper ce poste, le poste restera vacant. Je crois qu'il faut avoir une certaine confiance. Si nous avons bien recruté et fait tout ce que nous pensions devoir faire et que pour une raison quelconque, nous n'atteignons pas exactement le seuil fixé, alors nous passons à côté du but.

En outre, de nombreux résidents de nos circonscriptions partout au pays viennent demander à leurs députés quelle procédure suivre pour se faire nommer à l'une de ces commissions. Nous leur disons habituellement de remplir un formulaire de demande à notre site Web. Je ne sais pas combien d'entre eux le font vraiment. Ils sont un peu comme les gars qui discutent au café du coin. Ils sont tous experts, ils sont tous convaincus qu'ils sont capables de faire le travail, et probablement mieux que les bureaucrates qui occupent ces postes.

S'ils se portent candidats, tant mieux. Est-ce qu'on ne les place pas dans le bassin de candidats? Est-ce qu'on leur dit qu'ils ne seront pas retenus, ou les laisse-t-on, sans rien leur dire, languir à côté du téléphone en pensant que le gouvernement a besoin de leur expertise? Vous vous contentez peut-être de dire que votre bassin ne contient pas d'experts dans ce domaine dans pour le moment.

Madame Sherman.

• (1720)

**Mme Janine Sherman:** Monsieur le président, nous suivons un processus. Nous avertissons les candidats que nous nommons quelqu'un et que le processus est clos. Ils savent alors qu'on ne les a pas retenus pour ce poste en particulier. Nous nous efforçons de clore le processus de cette façon.

Si le processus s'étend sur une longue période, les candidats se demandent peut-être ce qui se passe. Nous cherchons des moyens de tenir les gens au courant de l'évolution de leur demande. Notre site Web n'a pas de fonction leur permettant d'écrire pour demander où en sont les différents processus par lesquels ils se sont portés candidats. On leur répondrait que le processus est encore en cours et que si le processus était clos, ils auraient reçu — par exemple — un courriel pour les en avertir.

**Le président:** Pour en revenir à la Commission des libérations conditionnelles du Canada, il semblerait que sur 89 postes, 19 sont vacants. Mais à la commission, il ne vous suffit pas de tenir un bassin de 89 candidats. Vous cherchez des gens dans des régions bien précises, comme la région de l'Ouest, celle de la Colombie-Britannique, celle des Prairies ou des provinces de l'Atlantique. Y a-t-il à l'heure actuelle une région en particulier où vous avez un nombre important de vacances?

**M. Jean Cintrat:** Il faudra que j'examine les statistiques. Je crois que la province du Québec est la seule où le nombre de candidatures puisse permettre de pourvoir ces postes, sinon, il reste des vacances un peu partout au pays.

**Le président:** Vous ne nous dites pas qu'une région a 10 ou 12 vacances, et que les autres postes vacants sont dispersés un peu partout au pays. C'est à peu près égal partout, n'est-ce pas?

**M. Jean Cintrat:** C'est cela.

**Le président:** Bien.

Nous passons la parole à M. McColeman, puis nous ajournerons.

**M. Phil McColeman:** Pour reprendre dans cette même veine, monsieur, je me demande si vous pourriez nous envoyer — si vous ne le savez pas par coeur — le nombre de candidatures que vous avez maintenant pour des postes de la Commission des libérations conditionnelles du Canada.

**Le président:** Monsieur Cintrat.

**M. Jean Cintrat:** Nous en avons 441.

**M. Phil McColeman:** De ces 441 candidats — et pour une raison mystérieuse, nous ne réussissons pas à trouver 19 personnes à nommer —, combien possèdent les qualités requises et sont sur le point d'être recommandés au ministre?

**M. Jean Cintrat:** Nous sommes justement en train d'examiner ces candidatures.

**M. Phil McColeman:** Ah bon. Merci.

**Le président:** Je vous remercie tous d'être venus aujourd'hui.

Si, d'ici à la fin de la journée, ou peut-être au cours des quelques jours qui viennent, vous trouvez tout d'un coup d'autres renseignements que vous désirez présenter au Comité, nous vous encourageons à le faire et à les remettre à notre greffier. Si vous pensez que vous devriez préciser la réponse à une question, n'hésitez surtout pas à nous envoyer cela aussi. Dans le cours de notre étude, nous aurons besoin de comprendre un peu mieux le processus de nominations.

Merci d'être venus pour nous aider à mieux comprendre tout cela.

Je remercie les membres du Comité.

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>