



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

# **Comité permanent de la sécurité publique et nationale**

---

SECU • NUMÉRO 072 • 1<sup>re</sup> SESSION • 41<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le mardi 26 février 2013**

**Président**

**M. Kevin Sorenson**



## Comité permanent de la sécurité publique et nationale

Le mardi 26 février 2013

•(0845)

[Traduction]

**Le président (M. Kevin Sorenson (Crowfoot, PCC)):** Bonjour à tous.

Il s'agit de la 72<sup>e</sup> séance du Comité permanent de la sécurité publique et nationale. Nous sommes le mardi 26 février 2013. La séance d'aujourd'hui est télévisée, alors j'encourage tous les députés à éteindre leurs téléphones cellulaires ou, du moins, à les mettre en mode silencieux.

Nous aurons droit ce matin à une séance d'information sur le rapport d'enquête d'intérêt public concernant les incidents de harcèlement en milieu de travail au sein de la Gendarmerie royale du Canada.

Le premier témoin que nous entendrons ce matin nous vient de la Commission des plaintes du public contre la GRC. Il s'agit du président par intérim de la commission, M. Ian McPhail.

Nous vous souhaitons la bienvenue, monsieur.

Nous accueillons également Richard Evans, le directeur principal des opérations, et Lisa-Marie Inman, la directrice des examens et enquêtes.

Nous vous remercions de comparaître à nouveau devant le comité. Nous vous en sommes très reconnaissants. Nous vous remercions également du rapport que vous nous avez présenté à point nommé afin de nous donner l'occasion de l'étudier.

J'invite le président à faire une déclaration préliminaire, après quoi les députés pourront poser leurs questions et, on l'espère, obtenir vos réponses.

Monsieur McPhail, on vous écoute.

**M. Ian McPhail (président par intérim, Bureau du président, Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada):** Merci, monsieur le président. Nous vous remercions de nous avoir invités à comparaître devant le comité.

Monsieur le président, mesdames et messieurs les députés, je vous remercie de me donner l'occasion de faire part au comité des résultats de l'enquête de la commission en ce qui concerne le harcèlement en milieu de travail à la GRC. Vous vous rappellerez qu'à l'automne 2011, plusieurs membres de la GRC, pour la plupart des femmes, ont formulé publiquement des allégations de harcèlement sexuel, ce qui a soulevé des questions dans l'esprit des Canadiens.

Étant donné que l'appui du public est d'une importance fondamentale pour que la police assume ses obligations, j'ai jugé qu'il était nécessaire de déposer une plainte et de lancer une enquête d'intérêt public à l'égard de la conduite de membres de la GRC sur la façon dont les allégations de harcèlement en milieu de travail ont été traitées.

L'enquête portait sur la conformité aux politiques et aux procédures de la GRC, le caractère adéquat de ces politiques, la

rigueur et l'impartialité des enquêtes qui ont été menées sur les allégations de harcèlement ainsi que la formation sur le harcèlement. Au total, la commission a examiné 718 plaintes de harcèlement déposées entre 2005 et 2011.

Nous avons constaté que, pour la plupart, le problème concernait l'abus d'autorité — en d'autres mots, l'intimidation. L'enquête a également révélé que la plupart des présumés incidents de harcèlement se sont produits entre des membres de la GRC. Plus de 60 p. 100 des plaignants et plus de 70 p. 100 des mis en cause étaient des policiers en uniforme.

La ventilation selon le sexe des plaignants indiquait pratiquement une division égale entre les hommes et les femmes, tandis que chez les mis en cause, les hommes prédominaient. L'examen de la commission a aussi permis d'établir qu'on avait traité la plupart des plaintes de harcèlement en conformité avec la politique de la GRC sur le harcèlement. Cependant, comme on pouvait interpréter cette politique de différentes manières, son application n'était pas uniforme.

Cela étant dit, l'enquête a aussi révélé que le conflit en milieu de travail et le harcèlement existent bel et bien à la GRC. En somme, le rapport recommande vivement à la GRC d'entreprendre certaines étapes concrètes et mesurables pour améliorer sa manière de régler les allégations de conflit en milieu de travail et de harcèlement. Elle doit notamment modifier sa politique sur le harcèlement pour la rendre plus inclusive; établir, en dehors de la chaîne de commandement divisionnaire, une fonction centralisée de surveillance et de coordination des plaintes de harcèlement; mettre en oeuvre un mécanisme externe d'examen des décisions en matière de harcèlement, séparé du processus des relations de travail à la GRC, mais sans l'exclure; et fixer des délais pour la résolution des plaintes grâce aux nouveaux pouvoirs prévus par le projet de loi C-42.

La commission a également recommandé que la GRC élabore une méthode d'évaluation exhaustive servant à mesurer et à quantifier les efforts accomplis pour un milieu de travail respectueux et que les résultats d'évaluation soient rendus publics. Ces mesures ont pour but d'améliorer la transparence du processus.

Même si les données empiriques présentées à la commission n'appuient pas la croyance largement répandue que la GRC est aux prises avec un problème systémique de harcèlement sexuel, il n'y a aucune preuve du contraire. Selon les membres de la GRC, seul un processus qu'ils définissent comme étant accessible, équitable, transparent et efficace permettra aux gens de se sentir à l'aise pour aller de l'avant.

Le harcèlement est un problème complexe qui exige une solution complexe. Les énoncés de politique et les procédures écrites ne suffisent pas à régler la question. Il doit y avoir, de la part de la GRC, une intention de créer un milieu de travail respectueux, et cette intention doit être suivie par des gestes concrets.

• (0850)

J'espère que l'enquête de la commission aidera à éclairer la GRC dans le cadre de ses efforts et permettra de promouvoir le plan d'action du commissaire sur l'égalité entre les sexes et le respect, lequel a été publié récemment.

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

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur McPhail, de votre exposé et de votre rapport. Je crois que les membres du comité en ont tous reçu une copie.

Nous allons commencer notre premier tour de questions. Nous débutons avec M. Leef, qui dispose de sept minutes.

**M. Ryan Leef (Yukon, PCC):** Merci beaucoup, monsieur McPhail, de votre témoignage aujourd'hui.

Vous dites dans votre rapport que le harcèlement sexuel n'est pas un problème systémique au sein de la GRC. J'aimerais savoir comment vous en êtes arrivé à cette conclusion.

**M. Ian McPhail:** Parmi les 718 dossiers que nous avons examinés, environ 90 p. 100 étaient liés à des incidents d'abus de pouvoir ou d'intimidation, 4 p. 100 à des incidents de harcèlement sexuel et environ 6 p. 100 à d'autres questions.

**M. Ryan Leef:** Vous êtes-vous penché exclusivement sur la GRC ou avez-vous fait des comparaisons avec d'autres organismes de la fonction publique au Canada? Je sais qu'il n'y a pas si longtemps, on a rendu public un rapport qui portait sur le harcèlement sexuel et le harcèlement en général dans la fonction publique au Canada. La GRC figurait aux premiers rangs des 10 organismes énumérés sur la liste. Avez-vous également comparé la GRC à d'autres organismes pour tirer vos conclusions ou vous êtes-vous contenté d'examiner les 718 dossiers?

**M. Ian McPhail:** La conclusion quant à savoir s'il s'agissait d'un problème systémique ou non était fondée sur les dossiers que nous avons examinés. Toutefois, nous avons également, comme vous l'avez dit, comparé l'expérience de la GRC à certains autres services de police, en plus de tenir compte des études effectuées dans la fonction publique fédérale.

**M. Ryan Leef:** Pourriez-vous nous parler du degré de diversité de ces 718 dossiers en ce qui concerne les régions géographiques où les plaintes ont été déposées, ou peut-être nous fournir une ventilation pour nous montrer comment ces chiffres représentent le Canada dans son ensemble?

**M. Ian McPhail:** Ces chiffres représentaient chaque division, chaque région du pays. Les pourcentages étaient supérieurs ou inférieurs dans différentes divisions, mais les chiffres totaux n'étaient pas suffisamment élevés pour qu'on puisse tirer une conclusion fiable.

**M. Ryan Leef:** Auriez-vous voulu avoir plus de données? Un total de 718 dossiers est-il un chiffre décent pour faire confiance aux conclusions de votre rapport?

• (0855)

**M. Ian McPhail:** Une partie importante des conclusions du rapport n'était pas tellement fondée sur les chiffres, parce que nous avons également souligné les domaines importants où nous ne disposions pas d'information. Par exemple, un très grand nombre de plaintes sont réglées à l'amiable, sans qu'un dossier de harcèlement soit ouvert. Il n'y a aucune trace. Nous recommandons que la GRC conserve des documents à l'appui de ces résolutions de cas à l'amiable parce que cette information pourrait clairement être utile.

On ne connaît rien sur les gens qui, pour une raison ou une autre, ne portent pas plainte.

**M. Ryan Leef:** Et la situation ne serait pas très différente de celle qui existe dans tout autre milieu de travail. Il y aurait probablement, grosso modo, des taux semblables, c'est-à-dire un certain pourcentage de personnes qui ne déposent pas plainte, pour une raison ou pour une autre.

**M. Ian McPhail:** Tout à fait.

En ce qui concerne les preuves anecdotiques, nous avons reçu des mémoires de diverses personnes, qu'il s'agisse d'experts, d'anciens membres de la GRC ou d'agents encore en service. On a laissé entendre que certaines personnes pourraient hésiter à porter plainte, de crainte que cela cause du tort à leur carrière ou parce que le processus en tant que tel est si compliqué et si long qu'elles ne sont pas disposées à emprunter cette voie.

**M. Ryan Leef:** Vous avez dit qu'une des recommandations formulées dans le rapport était d'établir les délais prévus dans le projet de loi C-42.

Estimez-vous que la disposition du projet de loi C-42 concernant le traitement de ces plaintes constitue un pas dans la bonne direction? Quelle sorte de délais recommanderiez-vous qu'on applique en invoquant ce pouvoir législatif?

**M. Ian McPhail:** En fait, je trouve que c'est une des mesures essentielles, parce que la durée pour résoudre les dossiers que nous avons examinés variait de deux semaines à quatre ans. C'est tout à fait inacceptable. Nous n'avons pas recommandé de délai précis, parce qu'il incomberait à la GRC de le faire. Quoi qu'il en soit, nous préconisons la rationalisation du processus et, à cet égard, nous faisons mention dans le rapport des divers choix qui pourraient exister. La possibilité d'interjeter appel ou de déposer des griefs à diverses étapes du processus ralentit le processus, l'alourdit et le rend coûteux.

**M. Ryan Leef:** J'ai une dernière question.

Vous avez dit avoir fait certaines comparaisons entre la GRC et d'autres forces policières au Canada. Je me demande tout simplement comment la GRC se compare aux autres.

**M. Ian McPhail:** La GRC s'en sort mieux que la plupart des autres organisations. Cela dit, comme il s'agit de notre force policière nationale et d'une organisation qui occupe une place unique au Canada, la GRC doit faire mieux.

**Le président:** Merci beaucoup.

Nous allons maintenant donner la parole à l'opposition, représentée par Mme Lefebvre.

[Français]

Madame Doré Lefebvre, vous disposez de sept minutes.

**Mme Rosane Doré Lefebvre (Alfred-Pellan, NPD):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Monsieur McPhail, je vous remercie d'être présent.

J'aimerais aussi remercier M. Evans et Mme Inman d'être avec nous. C'est extrêmement important, surtout à la suite du rapport que nous avons reçu.

Monsieur McPhail, votre rapport a conclu qu'il n'y avait pas de preuve concrète d'un problème systémique de harcèlement, mais de votre propre aveu, l'enquête était restreinte par le mandat et les pouvoirs de la commission. Votre rapport dépendait de plaintes existantes et de soumissions publiques.

Nous savons que souvent le harcèlement sexuel n'est pas dénoncé et que plus de 200 femmes ont entrepris un recours collectif contre la GRC.

Croyez-vous que votre enquête a été restreinte par votre mandat et les pouvoirs dont vous disposiez? Croyez-vous que le problème du harcèlement sexuel au sein de la GRC mérite d'être étudié davantage?

• (0900)

[Traduction]

**M. Ian McPhail:** Merci de votre question. Permettez-moi d'aborder les différents points que vous venez de soulever.

Manifestement, il y a des questions sur lesquelles nous n'avons pas pu enquêter du simple fait que les gens n'avaient pas porté plainte ou, comme nous l'avons dit, parce qu'il n'y avait aucune trace des cas réglés à l'amiable. La portée du rapport était restreinte non seulement à cause de notre mandat — bien qu'il y ait une part de vérité là-dedans —, mais aussi à cause des paramètres. Notre but était de faire une enquête systémique en vue de formuler des recommandations qui pourraient aider la GRC à s'attaquer à ce problème.

En ce qui concerne certaines des poursuites très médiatisées, nous avons eu des discussions avec quelques-unes des personnes concernées. Nous avons examiné la documentation sur laquelle ces poursuites étaient fondées, et nous en avons tenu compte au moment de formuler nos recommandations.

[Français]

**Mme Rosane Doré Lefebvre:** Merci.

Un document interne, qui a été obtenu par *La Presse* grâce à la Loi sur l'accès à l'information, laisse croire que certaines employées hésitent à dénoncer des gestes de harcèlement sexuel parce qu'elles ne font pas confiance au système actuel de traitement des plaintes. Lors de vos remarques d'ouverture, il me semble que vous avez aussi parlé de membres ayant affirmé que si le processus était différent, il serait peut-être plus facile de dénoncer des gestes semblables.

Puisque certaines employées hésitent à dénoncer des gestes de harcèlement sexuel à cause du système actuel de traitement des plaintes, partagez-vous leurs craintes? Selon vous, cela démontre-t-il clairement qu'il y a des lacunes dans le système actuel de traitement des plaintes?

[Traduction]

**M. Ian McPhail:** En fait, vos questions vont au coeur même de nos recommandations, à savoir l'idée qu'il faut commencer à centraliser la tenue des dossiers.

Par exemple, il nous a fallu un certain temps pour repérer les divers dossiers de harcèlement. Je peux vous dire que la GRC s'est montrée tout à fait coopérative en nous remettant ces dossiers, mais ceux-ci étaient conservés dans les diverses divisions. À notre avis, il est important que les cadres supérieurs de la GRC aient accès à cette information, ne serait-ce que pour se doter d'un outil de gestion. Ce n'est pas le cas jusqu'à maintenant. Nous recommandons donc que la tenue des dossiers soit centralisée.

Nous recommandons également que la GRC conserve des dossiers pour les cas réglés à l'amiable. Nous prônons la rationalisation du processus. Nous proposons que la GRC nomme un cadre supérieur, à l'extérieur de la chaîne de commandement, qui serait chargé des questions de harcèlement. Nous préconisons aussi la conduite d'un examen externe de la façon dont la GRC a traité ces questions.

En somme, nos recommandations visent la manière dont le processus devrait se dérouler afin de le rendre plus ouvert, équitable, transparent et rapide. Nous sommes convaincus que si ces mesures sont prises, les personnes désireuses de porter plainte se sentiront plus à l'aise de le faire.

• (0905)

[Français]

**Mme Rosane Doré Lefebvre:** Selon vous, ces recommandations permettraient probablement de régler la situation actuelle, telle qu'elle est vécue par certains employés au sein de la GRC. Ai-je bien compris?

[Traduction]

**M. Ian McPhail:** On ne peut pas dire qu'une série de recommandations permettra de résoudre, à coup sûr, un problème. Cela dit, il ne fait aucun doute dans mon esprit que la mise en oeuvre de ces recommandations contribuera largement à régler la question.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur McPhail.

Nous retournons maintenant au parti ministériel.

Monsieur Laurie Hawn, à vous la parole.

**L'hon. Laurie Hawn (Edmonton-Centre, PCC):** Merci, monsieur le président, et merci aux témoins de leur présence.

La perception selon laquelle la GRC est aux prises avec un problème systémique de harcèlement sexuel ne tient-elle pas tout simplement au fait que les gens confondent l'intimidation et le harcèlement? Cette perception est-elle attribuable à un tel mal-entendu?

**M. Ian McPhail:** Il est difficile de dire pourquoi les gens ont cette perception. Nous ne nous sommes pas penchés sur cette question. Nous avons adopté une approche axée uniquement sur les faits, comme en témoigne notre rapport. Nous nous en sommes tenus aux preuves.

**L'hon. Laurie Hawn:** Je suis conscient que cela nécessitera une sorte de jugement de valeur, mais il manquait des renseignements concernant bon nombre des plaintes parce qu'elles n'étaient pas officielles, parce qu'elles n'avaient pas été enregistrées, etc.

Serait-il logique de supposer que si l'une ou l'autre de ces plaintes avait porté sur un cas grave, on aurait suivi un processus officiel, au lieu de s'en tenir à un processus officieux?

**M. Ian McPhail:** De façon générale, il ne serait pas faux de tirer une telle conclusion.

**L'hon. Laurie Hawn:** Est-il donc quelque peu logique de penser qu'il n'y avait pas de cas urgents parmi les plaintes officielles?

Je sais que vous ne pouvez pas répondre par un simple oui ou non, mais...

**M. Ian McPhail:** C'est une question difficile à répondre parce qu'il s'agit, bien entendu, d'une hypothèse.

**L'hon. Laurie Hawn:** En effet.

Vous avez dit avoir consulté d'anciens membres. On en déduit qu'il s'agit de membres à la retraite, ayant probablement des dizaines d'années d'expérience.

Aimeriez-vous voir plus d'efforts en ce sens? Trouvez-vous ces gens plus ou moins subjectifs que, disons, les agents encore en service?

**M. Ian McPhail:** Ce qui est intéressant, c'est que d'après les entrevues que nous avons menées, il n'y avait pas beaucoup de différences entre les anciens membres et les membres actuels. Leurs perceptions étaient assez semblables.

**L'hon. Laurie Hawn:** Cela laisse-t-il entendre que les membres actuels ne craignent pas tellement les mesures de représailles? Nous avons parlé de l'impact sur la carrière. Les anciens membres pourraient se sentir un peu plus libres de critiquer, etc. Or, s'ils ont plus ou moins la même objectivité, est-ce que cela...?

**M. Ian McPhail:** Je pense qu'il faut donner aux gens l'assurance qu'il n'y aura pas de représailles. Nous en parlons d'ailleurs dans une de nos recommandations.

Cela dit, il semblerait que la longueur et la complexité du processus soient les principales raisons pour lesquelles les gens décident de ne pas aller de l'avant.

**L'hon. Laurie Hawn:** Voici ce qu'on peut lire à la recommandation 4: « Qu'un mécanisme externe d'examen des décisions en matière de harcèlement soit mis en oeuvre. »

Pouvez-vous dire à quoi ce mécanisme externe pourrait bien ressembler?

**M. Ian McPhail:** Nous avons essayé d'éviter une approche indûment normative; toutefois, quand vient le temps d'examiner la façon dont les plaintes de harcèlement étaient traitées, je crois que la nouvelle commission d'examen et de traitement des plaintes prévue par le projet de loi C-42 serait un organisme approprié à cet égard.

● (0910)

**L'hon. Laurie Hawn:** À la recommandation 6, vous proposez ceci: « Que les enquêteurs chargés des plaintes en matière de harcèlement suivent une formation obligatoire spécialisée relative à la conduite d'enquêtes sur des conflits ou des cas de harcèlement en milieu de travail avant d'être chargés de ce type d'enquête. »

Qui s'occuperait de fournir une telle formation?

Avant de répondre, permettez-moi d'ajouter que d'autres grandes organisations pourraient avoir fait face à des défis semblables. Avez-vous cherché à consulter l'une ou l'autre de ces organisations pour acquérir un savoir-faire quant à la façon de remédier à ce genre de situations?

**M. Ian McPhail:** Il s'agit d'une question opérationnelle qui relève de la GRC, et il incomberait à la GRC de décider si elle dispose des ressources nécessaires ou si elle a besoin de l'aide d'organisations externes.

À première vue, on pourrait se demander pourquoi une organisation dotée de plusieurs milliers d'enquêteurs formés aurait besoin d'une aide externe. C'est à cause de la nature différente d'une enquête en matière de harcèlement. En règle générale, les policiers sont formés pour recueillir des preuves justifiant des poursuites au criminel. Pour ce qui est des enquêtes en matière de harcèlement, le but est de recueillir des preuves, on s'entend, mais il faut aussi résoudre des problèmes dans la mesure du possible et, au besoin, adopter un mécanisme plus officiel pour le traitement des plaintes.

**L'hon. Laurie Hawn:** Les gens appartenant à la même organisation auraient évidemment la même mentalité. Toutefois, il existe d'autres organismes — de grandes organisations militaires ou paramilitaires, comme les Forces canadiennes —, avec lesquelles vous pourriez prendre des dispositions quelconques qui pourraient fonctionner dans les deux sens. Si les FC rencontraient un problème, elles trouveraient peut-être pratique d'avoir accès à des ressources

qui partagent leur philosophie en ce qui a trait à l'ordre public, la discipline, etc. et qui se joindraient temporairement à elles.

**M. Ian McPhail:** En effet, cette idée est pleine de bon sens, car les Forces armées du Canada ont eu des problèmes à cet égard, problèmes qu'elles ont réglés avec détermination et vigueur.

**L'hon. Laurie Hawn:** Si la GRC en percevait le besoin, pensez-vous qu'elle serait ouverte à une telle idée? Je ne parle pas au nom des Forces canadiennes, mais pensez-vous que les membres de la GRC seraient réceptifs à ce genre d'approche?

**M. Ian McPhail:** Encore une fois, vous me demandez d'émettre des hypothèses concernant la réaction que la GRC pourrait avoir. Je ne peux que répéter ce que nous avons tous entendu publiquement et ce qu'on m'a dit en privé, à savoir que la GRC est complètement déterminée à régler cette question.

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

Je vais revenir à M. Scarpaleggia, qui dispose de sept minutes.

**M. Francis Scarpaleggia (Lac-Saint-Louis, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Je suis heureux de vous revoir, monsieur McPhail.

Il va de soi que vos recommandations entraîneront certains coûts mais, si j'ai bien compris, vous n'étiez pas chargés d'estimer les coûts qu'occasionnerait la mise en oeuvre de vos recommandations.

Soit dit en passant, vos recommandations sont excellentes, et j'espère que la GRC allouera les ressources nécessaires pour les mettre complètement en oeuvre — mais, encore une fois, comme le gouvernement réduit les budgets de la GRC, celle-ci doit restreindre ses coûts, tout en répondant à d'autres demandes dont nous avons entendu parler, en particulier dans le cadre de notre étude des aspects économiques liés aux services de police. En raison des contraintes budgétaires, je doute qu'un jour, vos recommandations soient mises en oeuvre dans la mesure où vous le souhaiteriez. Toutefois, je suppose que ce n'est pas vraiment à vous de formuler des observations à ce sujet.

En ce qui concerne votre sixième recommandation, la GRC emploie-t-elle en ce moment des enquêteurs en matière de harcèlement?

**M. Ian McPhail:** Oui.

**M. Francis Scarpaleggia:** Qui sont-ils? S'agit-il de gestionnaires hiérarchiques qui sont chargés de consacrer une partie de leur temps à l'examen des plaintes de harcèlement, ou s'agit-il de titulaires de postes spécialisés au sein de l'organisation?

● (0915)

**M. Richard Evans (directeur principal, Opérations, Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada):** En bref, je dirais que c'est une combinaison des deux.

**M. Francis Scarpaleggia:** C'est une combinaison des deux, et ces gens ne reçoivent aucune formation spécialisée en ce moment?

**M. Richard Evans:** Non, il existe un programme de formation officiel sur le harcèlement qui est offert par des organismes externes. Toutefois, comme M. McPhail l'a déclaré, en tant qu'agent de police formé, un membre de la GRC peut être appelé à mener une enquête relative à un cas de harcèlement. De plus, il pourrait y avoir ailleurs dans l'organisation des ressources spécialisées ayant reçu une formation à l'extérieur de la GRC.

**M. Francis Scarpaleggia:** D'accord, mais vous êtes certain qu'un programme de formation existe en ce moment.

**M. Richard Evans:** Oui.

**M. Francis Scarpaleggia:** Alors, avez-vous l'impression que le programme n'est pas obligatoire, ou qu'il n'est pas suffisamment spécialisé?

**M. Richard Evans:** Eh bien, si vous me permettez de donner suite à mes propos, je dirais que nous sommes en train de brouiller la ligne de démarcation entre deux types de formation. Comme M. McPhail l'a déclaré, nous avons recommandé que tous les enquêteurs en matière de harcèlement reçoivent une formation spécialisée, parce que les enquêtes sur le harcèlement comportent des éléments qui diffèrent de ceux des enquêtes criminelles.

Le deuxième aspect de l'enjeu de la formation concerne la formation de sensibilisation au harcèlement que suivent les membres de la GRC en général. Ceux-ci suivent une formation en ce sens lorsqu'ils sont recrutés et qu'ils se rendent au dépôt de la GRC. Les membres suivent plusieurs niveaux de formation au cours de leur carrière, et le rapport nous a permis de constater que, bien que la formation soit excellente, elle n'est pas offerte à un nombre suffisamment important de membres. Par conséquent, nous recommandons également qu'autant de membres que possible suivent cette formation. Idéalement, tous les membres de la GRC devraient être formés, non pas pour enquêter sur le harcèlement, mais pour être sensibilisés aux questions de harcèlement.

**M. Francis Scarpaleggia:** D'accord. Toutefois, nous parlons en ce moment des enquêteurs en tant que tels. Ceux-ci reçoivent une formation spécialisée obligatoire pour pouvoir mener des enquêtes relatives à des cas de harcèlement. Donc, en ce moment, leur formation ne suffit pas ou, pour quelque raison que ce soit, un nombre insuffisant d'enquêteurs reçoivent cette formation. Cela découle peut-être d'un manque de financement ou d'un autre facteur de ce genre.

**M. Richard Evans:** Comme M. McPhail l'a déclaré, cela est imputable au fait qu'il s'agit d'une organisation d'agents de police. Selon la politique du Conseil du Trésor, ils ne sont pas tenus de suivre la formation obligatoire, parce que ce sont des agents de police.

Alors, nous soutenons que cela ne devrait pas les exempter de suivre la formation en question.

**M. Francis Scarpaleggia:** Fort bien. D'accord.

Cela m'amène à parler de la question des lignes directrices du Conseil du Trésor. On m'a dit que le fait d'avoir deux processus de traitement des plaintes, si vous voulez, aggravait énormément le problème. Je me demande si vous pourriez nous fournir des précisions supplémentaires sur la façon dont les deux processus interagissent et la façon dont leur existence complique encore plus les choses.

**M. Ian McPhail:** Il s'agit là d'un élément-clé, ce qui explique que nous avons examiné le processus. L'action conjuguée des lignes directrices du Conseil du Trésor et des règles internes de la GRC a tendance à alourdir le processus. En fait, il y a une multitude de processus.

**M. Francis Scarpaleggia:** Lorsqu'il s'agit d'une plainte de harcèlement sexuel, la force utilise-t-elle le processus recommandé par le Conseil du Trésor ou celui établi par la GRC? Quelqu'un qui a comparu devant le comité lors de notre étude du projet de loi C-42 m'a dit que, dans les cas de harcèlement sexuel, les membres de la GRC devaient passer des lignes directrices du Conseil du Trésor à un processus quelconque de la GRC. Est-ce le cas?

**M. Ian McPhail:** Oui.

**M. Francis Scarpaleggia:** Mais cela rend les choses beaucoup plus compliquées, je suppose.

Vous avez parlé des plaintes officielles et du fait qu'elles devraient être enregistrées quelque part. Bien entendu, cette recommandation semble excellente en surface. Toutefois, avez-vous songé à la loi des conséquences imprévues? Si vous décidez d'enregistrer toutes les plaintes officielles, il pourrait s'agir de quelqu'un qui entre simplement dans le bureau de son superviseur pour indiquer qu'il ne s'entend pas très bien avec la personne assise dans le bureau voisin du sien et qu'il trouve cette personne légèrement impolie, ou pour...

Ne pensez-vous pas que l'obligation d'enregistrer les plaintes officielles pourrait créer un froid dans l'organisation, en ce sens que certaines personnes pourraient penser que si elles entrent dans le bureau de leur superviseur pour se plaindre de quelque chose, leurs propos pourraient figurer ensuite dans un dossier quelque part, même si ce n'était pas leur intention et qu'il s'agissait simplement de conflit de personnalités? J'ignore si ce scénario est plausible, mais avez-vous également pensé à cela?

● (0920)

**M. Ian McPhail:** Oui, nous avons pris en considération cet aspect, parce que vous avez tout à fait raison. Il faut toujours faire attention aux conséquences imprévues de nos actions. Si la question peut être réglée de manière officielle, je ne m'attendrais pas à ce que le dossier ressemble à celui lié à une enquête relative à une plainte officielle. Cela étant dit, les agents supérieurs la GRC n'ont simplement aucune idée de ce qui se passe à cet égard.

**Le président:** Je vous remercie beaucoup de vos questions, et je souhaite à Mme Day la bienvenue à la séance de notre comité. Vous disposez de cinq minutes.

[Français]

**Mme Anne-Marie Day (Charlesbourg—Haute-Saint-Charles, NPD):** Merci, monsieur le président.

Je vous remercie d'être parmi nous.

À votre bureau, 718 dossiers ont été ouverts. Or selon la croyance populaire et les communications, pour chaque plainte déposée, il y a 21 personnes qui n'ont pas porté plainte. D'après un calcul rapide, ça nous donnerait un total d'environ 15 078 plaintes possibles.

Lorsqu'on parle d'un problème systémique à la GRC concernant le harcèlement, on soulève la question: est-ce un mythe ou une réalité?

À ce sujet, je vais citer la conclusion de votre rapport.

[Traduction]

**Le président:** Allez-y, madame Day. Votre temps de parole tire à sa fin.

[Français]

**Mme Anne-Marie Day:** On y dit ce qui suit:

[...] la simple perception de l'existence d'un mauvais traitement systémique des employés par des collègues et des superviseurs, peu importe le sexe. [...] est en soi suffisante pour avoir une incidence [systémique] tant sur la confiance du public que sur la manière dont la police est perçue.

Que ce soit un mythe ou une réalité, on peut dire qu'il y a une incidence systémique. Je suis un peu étonnée. En fait, c'est toujours pareil: les fautifs sont souvent mieux protégés que les victimes. On essaie de régler la plainte avant qu'elle ne devienne publique et de faire en sorte que les personnes en cause s'entendent, pour qu'il n'y ait pas de plainte et que ça n'aille pas plus loin.

Lorsqu'un individu vole un simple litre de lait dans une épicerie, il est arrêté. On fait toute une histoire pour un litre de lait. Ici, il est question de harcèlement. C'est grave. Ce n'est pas à prendre à la légère. La réputation de la GRC dans son ensemble est en cause dans ce dossier. C'est vraiment sérieux.

Vous avez parlé des superviseurs. Parmi eux, combien y a-t-il d'hommes? Combien y a-t-il de femmes ou de personnes qui seront prises en considération par le superviseur? Parmi ces superviseurs, y a-t-il des femmes, et, le cas échéant, quel pourcentage représentent-elles?

[Traduction]

**M. Ian McPhail:** Madame, vous venez de me poser plusieurs questions.

Environ 18 p. 100 des membres de la GRC sont des femmes. En ce qui concerne le pourcentage de femmes superviseuses, je crois comprendre qu'il est du même ordre. Toutefois, je dois reconnaître avoir été peut-être dérouté lorsque vous avez indiqué que, pour chaque cas de harcèlement signalé, 20 personnes choisissaient de se taire. Je ne connaissais pas cette statistique.

[Français]

**Mme Anne-Marie Day:** Mettons les choses au clair. J'ai dit que, selon une croyance populaire, pour une plainte portée, plusieurs personnes qui pensaient la même chose ne portaient pas plainte. Je n'ai pas dit qu'il y avait des cas non rapportés à la GRC.

J'aimerais savoir si, lorsqu'une personne fait l'objet d'une plainte, elle en est systématiquement avertie.

• (0925)

[Traduction]

**M. Ian McPhail:** Cela dépend de la nature de l'enquête qui suit le dépôt de la plainte. Si l'enquête aboutit à une audience officielle, alors, oui, la personne en est certainement avertie.

[Français]

**Mme Anne-Marie Day:** La victime est-elle protégée?

[Traduction]

**Le président:** La victime est-elle protégée? Voilà ce qu'elle a demandé.

**M. Ian McPhail:** Oui.

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

Nous allons maintenant passer à M. Norlock, qui dispose de cinq minutes.

**M. Rick Norlock (Northumberland—Quinte West, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président. Je remercie également les témoins de leur présence aujourd'hui.

Monsieur, avez-vous fait du bon travail dans le cadre de votre enquête, et votre rapport témoigne-t-il de ce que vous avez observé?

**M. Ian McPhail:** Pardon?

**M. Rick Norlock:** Est-ce que vous et votre équipe avez rédigé un bon rapport, et celui-ci rend-il compte de ce que vous et votre équipe avez appris?

**M. Ian McPhail:** Oui, en fait, je suis très fier du travail que nous avons accompli.

**M. Rick Norlock:** Dans votre rapport, n'indiquez-vous pas que vous n'avez observé aucun harcèlement systémique au sein de la GRC?

**M. Ian McPhail:** Oui.

**M. Rick Norlock:** Merci.

Si quelqu'un insinuait qu'un tel harcèlement existe, ce serait son opinion, fondée sur l'enquête, quelle qu'elle soit, qu'il a menée, le cas échéant. N'est-ce pas exact?

**M. Ian McPhail:** Oui, c'est exact.

**M. Rick Norlock:** Merci, monsieur. C'est une bonne chose, parce que nous avons entendu dire récemment que, pour chaque personne qui signale avoir été harcelée, il y en a 20 qui ne le font pas. Cette affirmation est-elle représentative de ce que vous avez entendu au cours de votre enquête ou de ce qui pourrait se produire? Est-ce que les constatations d'un autre organisme externe ou l'existence d'un autre ensemble de données vous portent à croire que ce chiffre est exact?

**M. Ian McPhail:** Nous n'avons recueilli aucune donnée qui semble indiquer que ce soit le cas.

**M. Rick Norlock:** Merci beaucoup.

Au cours de vos enquêtes, avez-vous entendu un membre subalterne ou un membre supérieur de l'équipe de gestion dire que les contraintes budgétaires nuisaient à leur capacité de mener des enquêtes relatives à des plaintes de harcèlement?

**M. Ian McPhail:** Encore une fois, les coûts ne posaient pas de problème, et cette question n'a jamais été soulevée. Si vous me le permettez, j'aimerais discuter de cette question plus avant, parce que M. Scarpaleggia l'a soulevée plus tôt. Je dirais donc que, lorsque nous avons formulé nos recommandations, nous étions attentifs aux coûts qu'elles occasionneraient. Nous sommes d'avis que la mise en oeuvre de nos recommandations n'entraînerait pas une augmentation substantielle des coûts de la GRC. Nous croyons également qu'en simplifiant les multiples processus de traitement des plaintes et en évitant de perdre les services de membres qui quittent la GRC ou qui prennent des congés de maladie — et il y en a un certain nombre de membres qui ont recours à de telles mesures, car cela représente également un problème —, la GRC pourrait s'épargner des coûts importants.

**M. Rick Norlock:** Merci.

Si mon affirmation est exacte, veuillez m'en informer. Votre rapport indique ce qui suit: « Les allégations de harcèlement en milieu de travail à la GRC ne sont pas un phénomène nouveau ». En effet, dans le cadre d'un sondage interne mené dans les années 1990, un certain nombre de membres de la GRC ont signalé avoir été victime de harcèlement sexuel en milieu de travail.

Si cette déclaration concernant le harcèlement en milieu de travail qui sévit depuis les années 1990 est exacte — et nous parlons en ce moment de résultats datant d'il y a un quart de siècle, soit quelque 25 années —, diriez-vous que, selon votre enquête et votre analyse, le taux de harcèlement sexuel augmente? Il nous faut utiliser des pourcentages, car il pourrait y avoir d'autres cas, et la GRC est le plus important employeur d'agents de police du monde entier. Si, simplement en le mentionnant, on tient compte du fait que, dans notre société d'aujourd'hui, les gens sont plus enclins à signaler le harcèlement sexuel, qu'ils ne l'étaient il y a 10 ou 15 ans, faut-il en conclure que le harcèlement sexuel est à la hausse? Diriez-vous que cette affirmation est exacte? N'hésitez pas à nous communiquer les raisons qui motivent votre réponse.

**M. Ian McPhail:** Bien sûr.

En termes simples, nous avons indiqué que ce problème n'avait rien de nouveau. Il est très difficile de tirer des conclusions fondées sur les chiffres bruts ou d'affirmer qu'il s'agit ou non d'un problème systémique. C'est la raison pour laquelle nous avons signalé que c'était la première fois que quelqu'un examinait la totalité des dossiers liés au harcèlement.

Cela s'inscrit dans le cadre d'un processus. Nous croyons que, si nos recommandations sont mises en oeuvre et contrôlées par la suite, nous serons en mesure de mesurer concrètement les améliorations, le cas échéant.

• (0930)

**M. Rick Norlock:** Merci.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Norlock.

Nous allons maintenant passer à l'opposition, en la personne de M. Garrison, qui dispose de cinq minutes.

**M. Randall Garrison (Esquimalt—Juan de Fuca, NDP):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je remercie M. McPhail et son personnel d'être venus aujourd'hui.

J'aimerais commencer par dire que les députés de ce côté-ci de la table ne remettent nullement en question l'intégrité de la commission ou les efforts qu'elle a déployés pour préparer ce rapport. Compte tenu de la teneur de certaines des questions qui vous ont été posées tout à l'heure, je me vois forcé d'utiliser l'analogie suivante: si l'on marche sur un trottoir en regardant vers le sol pour repérer des nids-de-poule, on ne trouvera aucune preuve de l'existence d'un poteau devant nous. Toutefois, cela ne nous empêchera tout de même pas de percuter le poteau en question. Je pense que c'est ce qu'on observe dans le rapport.

Dans les limites de ce que vous appelez votre mandat, vous avez brillamment réussi à examiner un certain aspect du problème, à savoir la façon dont la GRC gère les plaintes qu'elle reçoit. Cependant, vous n'avez pas été en mesure d'étudier le problème plus vaste qui a poussé de 200 à 300 femmes à porter devant les tribunaux des causes ayant trait au harcèlement sexuel au sein de la GRC.

Étant donné que vous êtes président par intérim d'une organisation qui a perdu deux employés l'année dernière, à la suite de compressions budgétaires, est-ce que certaines contraintes en matière de ressources vous ont forcé à limiter votre mandat?

**M. Ian McPhail:** La réponse à votre question est non, parce que c'est la commission elle-même qui a établi le mandat.

Deuxièmement, il est inexact de dire que le budget de la commission a été réduit. Ce n'est simplement pas le cas. De plus, malgré tout le respect que je vous dois, il est inexact de déclarer que la commission a réduit ses effectifs. Je me souviens que cette question a été soulevée lorsque j'ai comparu devant votre comité l'automne dernier, et je vous ai alors expliqué que nous avions déterminé qu'un certain poste au sein de la commission n'était plus requis et que la personne qui l'occupait avait été, en fait, très heureuse de se voir offrir une prime d'incitation au départ à la retraite.

En fait, je peux vous affirmer que la commission est en train d'intensifier ses activités et d'embaucher des employés supplémentaires afin de se préparer à assumer son nouveau rôle de commission d'examen et de traitement des plaintes.

**M. Randall Garrison:** Je vous remercie de cette précision.

Je tiens maintenant à parler de certaines de vos recommandations. Vous faites allusion au projet de loi C-42 et, en particulier, dans votre quatrième recommandation, vous indiquez que la commission

recommande: « qu'un mécanisme externe d'examen des décisions en matière de harcèlement soit mis en oeuvre ». Je crois comprendre que le projet de loi C-42 ne prévoit aucun mécanisme de ce genre et qu'il ne fait que permettre au commissaire de mettre en oeuvre un tel mécanisme. Est-ce ainsi que vous l'entendez?

**M. Ian McPhail:** Je crois comprendre que le projet de loi C-42 accorde au commissaire le pouvoir d'aller de l'avant dans certains domaines. Notre rapport vise à fournir au commissaire et à la GRC une feuille de route qui leur explique comment gérer cette question. Ensuite, il ne tiendra qu'au commissaire et à la GRC d'utiliser les pouvoirs que leur confère le projet de loi C-42 et la feuille de route que la commission leur a fournie pour réaliser les réformes nécessaires.

**M. Randall Garrison:** Je pense que vous avez formulé des recommandations très utiles au sujet de la formation. De ce côté-ci, nous avons voulu qu'il y ait un amendement au projet de loi C-42 afin que la formation obligatoire fasse partie des responsabilités du commissaire. Je ne vous demande pas de prendre position sur cette question à titre de commissaire indépendant, mais encore une fois, je suppose que la situation est la même. Vous dites que même si le projet de loi C-42 n'exige pas que le commissaire crée des programmes de formation obligatoire, vous lui conseilleriez de le faire.

• (0935)

**M. Ian McPhail:** Nous conseillerions au commissaire de le faire, en effet.

**M. Randall Garrison:** Je suppose que vous ne pouvez sans doute pas faire de commentaire à ce sujet, mais je sais qu'il pourrait y avoir une réduction des ressources allouées à la GRC. Encore une fois, M. Scarpaleggia a soulevé la question des coûts. Il est parfois difficile de déterminer comment la GRC va pouvoir consacrer des ressources à ce genre de chose malgré les autres responsabilités qu'elle doit assumer quotidiennement avec moins de ressources.

Savez-vous s'il y a des ressources qui pourraient être redirigées ou transférées à cette fin?

**M. Ian McPhail:** En fait, je crois que nos recommandations n'auraient à peu près aucune incidence sur les recettes, du fait qu'il y a des coûts considérables qui se rattachent à une enquête et un examen sur le harcèlement qui s'étendent sur quatre ans. C'est inacceptable. Il y a également des coûts importants pour les membres de la GRC qui doivent prendre des congés de maladie ou qui choisissent de quitter le service. Cela entraîne des coûts importants pour la GRC, et je crois qu'il est nécessaire d'équilibrer ces coûts.

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

C'est maintenant au tour de M. Payne. Vous disposez de cinq minutes.

**M. LaVar Payne (Medicine Hat, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je tiens à remercier les témoins de leur présence.

Je voudrais d'abord vous poser une question, par l'entremise du président. J'imagine que certaines personnes peuvent devenir très contrariées lorsqu'elles examinent certains chiffres. Je viens du domaine des ressources humaines. J'ai travaillé pour une société pétrochimique internationale. Cela remonte à bien longtemps, mais dans le cadre d'un processus similaire, nous avions commencé à offrir une formation de sensibilisation au harcèlement, au harcèlement sexuel, etc.

Je me demande simplement si vous savez à quand remontent les premières formations en ce sens dans la GRC. Est-ce quelque chose d'assez récent?

**M. Ian McPhail:** Permettez-moi de vous donner un exemple. J'ai eu l'occasion de passer une semaine à la Division dépôt, à Regina, où les cadets de la GRC suivent leur formation. Je dois vous dire que j'ai été extrêmement impressionné, à tous les points de vue, par la qualité de la formation offerte aux cadets. Ils reçoivent également une excellente formation, je crois, sur le harcèlement. À notre avis, le module de formation à l'intention des gestionnaires est également très bon. Le problème, c'est que la formation n'a pas été donnée à suffisamment de personnes. Elle doit être mise en oeuvre. Il faut dire que la GRC, à son crédit, a fait du bon travail, mais qu'elle doit aller de l'avant et poursuivre les programmes de formation qu'elle a créés. Par exemple, pour les membres réguliers de la GRC, nous préconisons les formations périodiques de mise à jour en ligne. Elles ne coûtent pas cher. Nous sommes d'avis que le module de formation, que la GRC a déjà préparé et donné à un certain nombre de gestionnaires, devrait être offert à tous les gestionnaires, car s'ils sont sensibilisés aux conflits en milieu de travail, ils pourront régler bien des problèmes avant qu'ils ne s'aggravent.

**M. LaVar Payne:** L'a-t-on mis en oeuvre selon une approche descendante? Est-ce la façon dont le processus a été mis en oeuvre? C'est un peu ainsi que nous l'avons fait, pour nous assurer que les gestionnaires étaient bien au fait du processus et des règles, et qu'ils adhéraient à ce processus.

● (0940)

**M. Ian McPhail:** Oui, c'est comparable.

**M. LaVar Payne:** D'accord.

**M. Ian McPhail:** Je soupçonne que... mais je ne formulerai pas d'hypothèse.

**M. LaVar Payne:** En ce qui concerne les enquêtes — et j'en ai fait à titre de directeur des ressources humaines —, qui conserve les dossiers? Qu'ils portent sur des cas de harcèlement sexuel ou de simple harcèlement, ce sont des dossiers très délicats. Cela peut évidemment créer des problèmes si...

**M. Ian McPhail:** Vous avez tout à fait raison, ce sont des dossiers très délicats, et c'est une excellente raison de les conserver dans un emplacement centralisé.

**M. LaVar Payne:** Et à quel endroit, à la Division Dépôt?

**M. Ian McPhail:** Non, à Ottawa.

**M. LaVar Payne:** À Ottawa, d'accord.

Permettez-moi de vous poser la question suivante: En Alberta, par exemple, car je viens de cette province, y a-t-il quelqu'un du côté des ressources humaines qui se penche sur ces cas de harcèlement? Est-ce par province ou par...? Je ne comprends pas trop comment cela fonctionne.

**M. Ian McPhail:** C'est par division, mais les enquêtes sur ces cas devraient être menées à l'extérieur de la chaîne de commandement divisionnaire normale, afin d'éviter les conflits qui pourraient survenir lorsque des personnes devraient enquêter sur elles-mêmes, par exemple.

**M. LaVar Payne:** Au sujet...

**Le président:** Soyez très bref.

**M. LaVar Payne:** ... de votre sixième recommandation, quel genre de formation spécialisée ces enquêteurs reçoivent-ils? Pouvez-vous nous la décrire brièvement?

**M. Ian McPhail:** Il y en a eu. Conformément aux politiques du Conseil du Trésor, une formation spécialisée a été mise en place pour certains enquêteurs, mais nous croyons que c'est insuffisant.

**Le président:** Très bien. Merci beaucoup, monsieur McPhail.

C'est au tour de M. Rafferty.

Monsieur Rafferty, je pense que vous aurez le dernier mot aujourd'hui, mais vous ne disposerez que d'environ trois minutes et demie.

**M. John Rafferty (Thunder Bay—Rainy River, NPD):** Très bien. Merci beaucoup, monsieur le président. Je vais essayer de poser des questions très précises.

Merci à vous tous d'être ici.

J'aimerais poursuivre dans le même sens que M. Payne. Le ministre Toews ou le ministre Clement, plus précisément au Conseil du Trésor, vous ont-ils donné des raisons de croire que dorénavant, il y aura du financement au besoin en ce qui concerne le harcèlement?

**M. Ian McPhail:** Nous n'avons pas discuté de cette question, mais comme je l'ai indiqué tout à l'heure, nous croyons que le coût des recommandations que nous avons formulées, si elles sont mises en oeuvre...

**M. John Rafferty:** Il y aura des coûts initiaux, toutefois. Vous ne récupérez pas immédiatement tous ces coûts.

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

**M. John Rafferty:** Permettez-moi de vous poser une question au sujet de la dixième recommandation. Elle dit: « Que le module de formation en ligne qui traite des conflits en milieu de travail, y compris le harcèlement, soit régulièrement offert. » Dois-je comprendre que selon vous, la formation en ligne vaut mieux que la formation en personne?

**M. Ian McPhail:** Non, pas du tout. La formation en personne est préférable. Mais il est préférable de recevoir une formation en ligne que de ne pas en recevoir du tout.

**M. John Rafferty:** D'accord, je comprends.

Si je suppose avec justesse que vous estimez maintenant que votre travail est terminé, qu'il est en quelque sorte acquis, j'aimerais vous demander comment...

**M. Ian McPhail:** Puis-je vous interrompre?

**M. John Rafferty:** Vous pourrez peut-être intervenir en répondant au reste de ma question, car je voudrais vous poser les questions suivantes: comment procéderiez-vous à une étude plus poussée, si vous en aviez la possibilité? À un moment donné, la commission aimerait-elle aussi participer à un réexamen de cette question, afin de vérifier comment vont les choses?

**M. Ian McPhail:** Je répondrai oui à la deuxième partie de votre question, et non à la première. Permettez-moi de m'expliquer.

Non, nous considérons que cela fait partie d'un processus continu. Un seul rapport ne réglera pas le problème. Mais comme je l'ai indiqué tout à l'heure, c'était la première fois que l'on procédait à un examen de tous les dossiers de harcèlement à la GRC, c'est donc un point de départ. J'étais...

● (0945)

**M. John Rafferty:** J'ai une dernière petite question à poser, car je n'ai que trois minutes. Le ministre Toews vous a-t-il laissé entendre que votre commission recevrait du financement pour continuer d'examiner cette question?

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

Allez-y, monsieur McPhail.

**M. Ian McPhail:** En fait, je crois que le ministre Toews a dit devant ce même comité qu'il y aurait une augmentation importante du financement.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur McPhail, et merci à tous.

Nous vous remercions de votre rapport. Il est tout à fait pertinent, et divers aspects ont été soulignés. Nous le garderons à portée de main.

Nous avons également notre commissaire de la GRC ici, qui va nous donner sa réponse au rapport.

Mais nous voulons vous remercier de votre rapport, du travail que vous avez accompli, de vos recommandations et conclusions, ainsi que de votre présence parmi nous aujourd'hui.

Merci, monsieur.

**M. Ian McPhail:** Je vous remercie de m'avoir offert cette occasion.

**Le président:** Nous allons nous arrêter une minute pour permettre au témoin de se retirer et aux prochains témoins de s'installer.

Très bien. Reprenons nos travaux.

Bienvenue au Comité permanent de la sécurité publique et nationale. Ce matin, nous avons une séance d'information sur le rapport d'enquête d'intérêt public concernant des incidents de harcèlement en milieu de travail au sein de la Gendarmerie royale du Canada.

Notre témoin, pour la deuxième heure, est le commissaire Bob Paulson, de la Gendarmerie royale du Canada. Nous remercions le commissaire de toujours prendre le temps de revenir nous aider dans nos délibérations, quel que soit le sujet, tant que cela concerne la Gendarmerie royale du Canada. Nous savons que vous êtes venu témoigner à quelques reprises et nous vous en sommes toujours reconnaissants.

Soyez donc le bienvenu. Nous avons hâte d'entendre vos observations. Si vous pouviez ensuite répondre à quelques-unes de nos questions, monsieur le commissaire, nous vous en serions également reconnaissants.

**Commissaire Bob Paulson (commissaire, Gendarmerie royale du Canada):** Merci, monsieur le président.

Mesdames et messieurs les membres du comité, bonjour.

L'automne dernier, la GRC a réalisé à ma demande une étude comparative entre les sexes. Cette évaluation se voulait un examen objectif de nos pratiques et de nos politiques pour relever toute forme d'inégalité entre les sexes. Il s'agissait d'une des nombreuses initiatives de transformation visant à améliorer les choses à la GRC. Il y a deux semaines, notre plan d'action faisant suite à cette étude a été diffusé.

Notre plan s'articule autour de deux thèmes: la culture et la composition de la GRC.

[Français]

Notre plan comporte 37 mesures qui, entre autres, permettront d'augmenter considérablement le nombre de recrues féminines au sein de la GRC, avec pour objectif un taux de 30 % de membres féminins réguliers d'ici 2025.

[Traduction]

Nous prenons des mesures pour dissiper le manque de confiance et de transparence dans le processus de promotion afin de ménager un milieu de travail plus accueillant et plus respectueux.

[Français]

Nous entendons aussi favoriser le maintien en poste des effectifs féminins de la GRC.

[Traduction]

C'est un plan transformateur et novateur, qui nous poussera à nous dépasser pour atteindre nos objectifs. Chaque employé a un rôle à jouer. Je suis persuadé que nous réaliserons notre but et que nous saurons répondre aux attentes des Canadiens à l'égard de la GRC.

[Français]

Récemment, la Commission des plaintes du public contre la GRC a déposé son rapport sur le harcèlement en milieu de travail au sein de la GRC. Vous m'avez d'ailleurs convié à parler de ce sujet.

[Traduction]

Nous convenons tous qu'un examen civil indépendant est absolument essentiel pour préserver la confiance du public à l'égard du service de police. La commission présente dans son rapport une évaluation objective et indépendante de notre rendement sur cette question, et la GRC accepte ses constatations.

J'insiste cependant sur le fait que la commission a conclu que:

Les données empiriques recueillies relativement aux plaintes officielles de harcèlement n'étaient pas l'hypothèse selon laquelle la GRC est aux prises avec un problème systémique de harcèlement sexuel ou de harcèlement fondé sur le sexe en milieu de travail.

● (0950)

[Français]

La Commission des plaintes du public contre la GRC a relevé, comme nombre d'entre nous, je crois, de graves problèmes en matière de harcèlement, de discipline et de milieu de travail à la GRC.

[Traduction]

Pendant que les membres de la commission s'affairaient à cet important examen sur le harcèlement dans la GRC, j'ai fait mon propre examen, pour en arriver aux mêmes conclusions. J'ai déjà apporté de nombreux changements qui donnent suite aux recommandations de la commission, et je ne tarderai pas à aborder celles qui restent à mettre en oeuvre.

[Français]

La commission a fait 11 recommandations afin de nous aider à assurer un milieu de travail respectueux pour nos employés. Sur le fond, je les accepte toutes.

La GRC a déjà fait des progrès à l'égard de la plupart de ces points, notamment en mettant en place un mécanisme centralisé de supervision des plaintes de harcèlement et en élaborant des normes de service à l'égard du processus.

[Traduction]

La centralisation du processus de surveillance lié aux plaintes de harcèlement que j'ai demandée l'an dernier est appuyée par un outil de gestion des cas qui a déjà permis d'améliorer la surveillance et la présentation de rapports, tout en rehaussant la responsabilisation à tous les niveaux. Il me permet également, ainsi qu'à mon personnel, de relever les tendances et de mettre en oeuvre des stratégies de prévention.

Un nouveau guide sur la façon d'aborder le harcèlement sera distribué à l'interne dans les semaines à venir. Ce guide aidera les employés à analyser les situations qui pourraient constituer des cas de harcèlement au travail, tout en soulignant l'importance de les résoudre rapidement. Durant leur stage à Dépôt, tous les cadets de la GRC reçoivent une formation à ce sujet et sur l'importance de favoriser un milieu de travail respectueux.

[Français]

Nous avons également mis en oeuvre une formation obligatoire en ligne sur la sensibilisation et la prévention en matière de harcèlement à l'intention des employés. À l'heure actuelle, 94 % d'entre eux l'ont suivie.

[Traduction]

Les nouveaux superviseurs et gestionnaires reçoivent une formation supplémentaire sur la gestion des relations en milieu de travail, la promotion d'un lieu de travail respectueux et l'application de notre processus d'enquête sur les cas de harcèlement. Par ailleurs, nous avons parachevé et nous apprêtons à diffuser notre code de déontologie, qui comprend une obligation conforme aux normes de l'industrie, soit celle de rendre compte des relations de travail. Cela dit, la GRC doit toujours composer avec un régime déontologique ancré législativement qui est désuet, accusatoire et assujéti à des lourdeurs procédurales.

Le projet de loi C-42, Loi visant à accroître la responsabilité de la Gendarmerie royale du Canada, s'il est adopté, permettra d'établir un régime de gestion des ressources humaines équitable et efficient, axé sur le règlement rapide des problèmes de conduite et ce, par le niveau de gestion le plus approprié.

[Français]

Monsieur le président, membres du comité, je tiens à vous dire que la GRC accomplit des progrès. Il nous reste encore beaucoup à faire pour moderniser réellement notre institution, mais nous avons entamé le processus. Les Canadiens devraient reconnaître que, ce faisant, nous continuons de remplir notre mandat fondamental, soit d'assurer la sécurité des foyers et des collectivités du Canada.

• (0955)

[Traduction]

Cela revient à remplacer les moteurs et les instruments d'un gros avion de ligne. Le hic, c'est qu'il faut le faire en plein vol. Je suis toutefois convaincu que les hommes et les femmes de la gendarmerie ont l'étoffe voulue pour le faire.

[Français]

Je suis maintenant prêt à répondre à vos questions.

[Traduction]

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur le commissaire.

Nous allons donner la parole à notre premier intervenant, pour sept minutes.

Monsieur Gill, allez-y.

**M. Parm Gill (Brampton—Springdale, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je tiens également à remercier M. Paulson d'être avec nous ce matin.

Pourriez-vous nous dire pourquoi une évaluation comparative entre les sexes a été réalisée, et quel était son objectif général?

**Comm. Bob Paulson:** Merci.

Monsieur le président, l'évaluation comparative entre les sexes a été entreprise peu après mon arrivée, au milieu des controverses découlant des allégations de harcèlement sexuel, principalement dans l'Ouest, mais aussi dans d'autres régions. Il s'agissait notamment d'un effort pour obtenir une analyse plus objective de la situation au sein de l'organisation en ce qui concerne les politiques et les pratiques, les structures et le fonctionnement. C'était un effort pour recueillir de façon objective des données qui permettraient d'évaluer la mesure dans laquelle il existait une forme d'inégalité entre les sexes dans nos politiques et nos pratiques.

**M. Parm Gill:** Merci.

En ce qui concerne le plan d'action présenté le 14 février, dans lequel la GRC s'engage à poser des jalons concrets, êtes-vous convaincu de pouvoir le faire?

**Comm. Bob Paulson:** Oui, je le suis. Je pense qu'il s'agit d'un plan très ambitieux, mais je l'ai examiné avec mon commandement supérieur, avec le ministre et la Sécurité publique de façon plus générale. Nous aurons besoin de soutien, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation, mais je pense que c'est un plan réaliste et exhaustif qui nous permettra de régler bon nombre des problèmes auxquels nous sommes confrontés aujourd'hui.

**M. Parm Gill:** Pouvez-vous nous dire si le projet de loi C-42 contribuera à moderniser les politiques relatives aux mesures disciplinaires et aux griefs à la GRC?

**Comm. Bob Paulson:** Oui, il contribuera grandement à moderniser notre approche à l'égard des mesures disciplinaires et la façon dont nous gérons les cas de harcèlement, qui est à l'étude aujourd'hui, car il apportera des changements, dont certains que je vous ai déjà mentionnés.

Le projet de loi visera essentiellement à ce qu'on intervienne le plus rapidement possible au niveau de gestion le plus bas possible et à faire en sorte que la question soit réglée très rapidement dans le cadre d'un processus très simplifié, chaque fois que nous devons appliquer des mesures disciplinaires ou gérer des griefs ou des plaintes en milieu de travail. Donc, si le projet de loi entre en vigueur, nous devons réformer tout notre processus de gestion des mesures disciplinaires et des cas de harcèlement de sorte à le simplifier, à mieux l'adapter aux besoins des employés et, je pense, à faire en sorte qu'il corresponde davantage aux attentes des gens.

**M. Parm Gill:** Merci de votre réponse.

On nous a également dit tout à l'heure qu'il a fallu jusqu'à quatre ans pour régler certaines plaintes à la GRC. Pouvez-vous nous décrire quel est votre objectif? D'après vous, quel serait un délai raisonnable pour régler certaines de ces plaintes?

**Comm. Bob Paulson:** Comme je l'ai énoncé dans le plan d'action, nous voulons à tout le moins répondre aux attentes du Conseil du Trésor sur la façon de gérer les cas. Le Conseil du Trésor souhaite que le processus complet dure 12 mois, du début à la fin.

Permettez-moi de vous parler quelques instants de ce délai insensé de quatre ans qui, je crois, est le fruit d'un système où l'on n'a pas été en mesure de régler la question fondamentale qui causait les problèmes dès que la plainte a été déposée. Des griefs étaient donc déposés à tout bout de champ dans le cadre du processus de traitement des cas de harcèlement et de l'intervention de la direction.

Si nous ne parvenons pas à intervenir dès que ces situations de conflit se déclarent, nous constatons alors que les deux parties se campent exagérément sur leurs positions — la direction et l'employé —, et nous sommes aux prises avec une bataille juridique à n'en plus finir. Vous avez mentionné un cas de harcèlement qui a pris quatre ans à régler, mais il y a des gens qui sont en congé de maladie depuis 10 ou 11 ans, qui sont en colère et intentent des poursuites contre l'organisation, ce qui n'est tout simplement pas une façon viable de gérer une force policière.

• (1000)

**M. Parm Gill:** A-t-on donné la directive aux gestionnaires d'appliquer une politique de tolérance zéro? Quelle est la valeur d'une telle politique à l'égard du harcèlement sexuel en milieu de travail et quels en sont les effets depuis qu'elle est appliquée?

**Comm. Bob Paulson:** On doit faire la lumière sur l'approche de la tolérance zéro.

Ils en ont été informés. Ce que j'ai dit à mes gestionnaires, à commencer par les sous-commissaires, c'est que les dirigeants doivent participer à la gestion de leurs effectifs. Autrement dit, il y aura des conséquences pour les gestionnaires, les dirigeants et les superviseurs qui n'interviennent pas lorsqu'ils remarquent des traits de personnalité et des comportements chez des employés sur le lieu de travail, mais qui n'agissent pas non plus lorsque des gens déposent des plaintes.

C'est notre approche de la tolérance zéro, mais ce que nous visons vraiment, c'est d'avoir des travailleurs qui participent pleinement, qui sont bien conscients de la question des conflits et du harcèlement en milieu de travail et qui sont disposés à intervenir dès que la situation est connue ou dès qu'il est raisonnable de croire qu'une telle situation existe.

Par conséquent, je pense que les gestionnaires adoptent une approche beaucoup plus active à cet égard. J'aurais cru que nous aurions enregistré une hausse des plaintes, et c'est encore possible, même si ce n'est pas le cas jusqu'à présent. Je pense néanmoins que nous réussissons à faire savoir aux gens qu'ils ne doivent pas seulement rester les bras croisés à ne rien faire lorsque de telles situations surviennent.

**Le président:** Merci beaucoup.

Merci, monsieur Gill.

Nous entendrons maintenant Mme Lefebvre. Vous avez sept minutes.

[Français]

**Mme Rosane Doré Lefebvre:** Merci beaucoup, monsieur le président.

Commissaire Paulson, je vous remercie beaucoup d'être présent. C'est grandement apprécié, surtout quand on a un sujet aussi important et aussi délicat que celui que nous étudions aujourd'hui.

Tout d'abord, vous avez parlé un peu, au début de vos remarques, des 37 mesures du plan que vous voulez présenter pour augmenter le nombre de femmes au sein de la GRC. Le ministre de la Sécurité publique vous avait envoyé une lettre, en novembre dernier, je crois,

sur ce même sujet, soit l'augmentation du nombre de femmes au sein de la GRC.

Croyez-vous avoir les ressources nécessaires actuellement pour mettre en oeuvre ces 37 mesures que vous avez présentées dans le plan que vous avez remis?

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

Je crois que oui. On n'a pas besoin de beaucoup de ressources pour le faire. Il faut un changement de mentalité et une modification de la façon de gérer.

[Traduction]

Autrement dit, je pense que ce n'est pas forcément tributaire des ressources, même s'il faudra consacrer une certaine quantité de ressources. Par exemple, j'ai récemment autorisé la mise en oeuvre complète de notre nouveau programme de formation de la direction. Pour ce faire, il faut des ressources, mais des ressources sont mises à ma disposition au sein de l'organisation. Pour notre initiative de recrutement, qui devrait cibler des groupes précis, surtout les femmes et les groupes d'équité en matière d'emploi, nous pourrions avoir besoin de quelques employés supplémentaires, mais nous pouvons les trouver par l'entremise des RH.

Il y aura donc sans aucun doute des coûts associés aux ressources, mais je pense que le tout repose davantage sur la capacité du gestionnaire de lire le plan, de le mettre en oeuvre et de rendre des comptes concernant sa mise en oeuvre. Il s'agit davantage de changer la mentalité au sein de l'organisation que d'injecter des fonds.

[Français]

**Mme Rosane Doré Lefebvre:** Merci.

Selon vous, comment la GRC pourra-t-elle encourager l'égalité des sexes au sein de son organisation et recruter plus de femmes? Avez-vous des exemples ou des recommandations à faire à cet égard?

• (1005)

**Comm. Bob Paulson:** Oui, on va entreprendre des actions. Par exemple, il y aura des présentations dans les écoles et devant des groupes de femmes.

[Traduction]

Nous ciblons le groupe souhaité. Par exemple, je me soucie peu d'atteindre un taux de participation des femmes de 50 p. 100 d'ici deux ans, même si bien des gens critiquent l'idée. C'est très ambitieux. Certains déclarent que la disponibilité sur le marché du travail est aux alentours de 27 p. 100 ou moins. Je ne pense pas cependant qu'on a simplement à émettre un communiqué de presse pour annoncer qu'on embauchera plus de femmes. Il faut faire de la sensibilisation dans nos écoles et dans les groupes destinés aux filles dans nos communautés, telles que les Guides, et cibler ce groupe.

Je peux vous dire que je me suis adressé au nom de la GRC à un groupe participant au programme Rencontres du Canada il y a de cela quelques semaines. Il y avait probablement 200 jeunes dans l'auditoire. Je dirais que 80 p. 100 de ces jeunes étaient des filles de partout au pays. Je ne suis pas aussi certain que d'autres que les manchettes et la controverse des derniers temps ont fait peur aux femmes. En fait, je constate que les femmes prêtent un intérêt accru à l'organisation.

Mais pour répondre à votre question plus précisément, nous devons cibler des groupes et surmonter les obstacles auxquels nous nous sommes heurtés dans le passé, notamment de trop tenir compte de nos obligations contractuelles visant à essayer de recruter de façon équitable partout au pays. Si les femmes que nous recrutons viennent en fait de deux ou trois provinces et qu'une main-d'oeuvre de sexe féminin est disponible dans ces provinces, alors c'est là où nous recruterons.

C'est une réponse un peu vague. J'en suis désolé.

[Français]

**Mme Rosane Doré Lefebvre:** En fait, c'est très intéressant.

Vous avez parlé de la formation obligatoire que vous avez mise en ligne. J'avais justement des questions à ce sujet. Comment avez-vous mis en place cette formation en ligne? De quelle façon l'avez-vous rendue obligatoire pour les employés de la GRC? Vous dites que cette formation est obligatoire et que pratiquement 94 % des gens l'ont déjà suivie. En quoi consiste cette formation en ligne?

**Comm. Bob Paulson:** C'est un cours sur le harcèlement, les lois, les règlements, la façon de gérer les gens. C'est entièrement sur notre réseau informatique.

Il faut garder à l'esprit que la GRC est une grande organisation, mais qu'elle est partout. Par exemple, il y a des détachements de deux personnes dans le Nord et dans l'Ouest. Or la seule façon de fournir la formation rapidement, c'est par l'entremise des ordinateurs.

[Traduction]

Notre hiérarchie de gestionnaires assure une surveillance pour veiller à ce que les gens soient... Vous savez, un taux 94 p. 100 me semble bon, mais s'il s'agit d'une formation obligatoire, je suis certain qu'on voudra savoir pourquoi le taux n'est pas de 100 p. 100. Nous essayons d'atteindre cette cible.

[Français]

**Mme Rosane Doré Lefebvre:** Avez-vous une façon d'évaluer la formation après que les employés l'ont suivie?

[Traduction]

**Le président:** Soyez très bref.

**Comm. Bob Paulson:** Oui, nous l'avons bien entendu sur notre réseau informatique pour que lorsqu'une personne ouvre une session et suit le cours, nous ne considérons pas qu'elle l'a fait tant qu'elle ne l'a pas passé. Le cours n'est pas particulièrement difficile. L'idée, c'est de suivre une formation assistée par ordinateur pour prendre connaissance de tous ces concepts.

**Le président:** Merci beaucoup.

Nous allons revenir du côté du gouvernement et entendre M. Norlock.

**M. Rick Norlock:** Merci beaucoup, monsieur le président et, par votre entremise, je remercie le commissaire d'être venu.

Notre témoin précédent se faisait demander constamment s'il était en mesure de mener adéquatement son enquête. On pensait que les ressources étaient peut-être insuffisantes. Estimez-vous que le financement est inadéquat pour vous permettre de mettre en place une politique et des procédures relatives aux plaintes pour harcèlement à la GRC qui sont sans égale parmi les forces policières dans le monde?

• (1010)

**Comm. Bob Paulson:** Merci, monsieur le président.

Je répète que je ne pense pas que ce soit une question de ressources. De toute évidence, les lacunes qu'a relevées la CPP ne découlent pas d'une pénurie de ressources, mais plutôt d'un manque de conformité avec nos politiques et nos attentes. Comme je l'ai dit, nous allons injecter une quantité modeste de ressources additionnelles et apporter des ajustements à notre administration. Je ne pense pas que la question des ressources nuira à l'exécution de ce plan d'action.

**M. Rick Norlock:** Merci beaucoup, monsieur le commissaire.

J'aimerais que vous me disiez si ceci reflète bien la situation. Dans le projet de loi C-42, si je me souviens bien, 9,8 millions de dollars supplémentaires sont prévus pour enquêter sur les plaintes. Selon ce que vous avez déclaré précédemment, diriez-vous que les 9,8 millions de dollars vous permettront dans une large mesure de remplir vos engagements en vue de mener convenablement des enquêtes et d'établir ces politiques et ces procédures pour traiter adéquatement les plaintes pour harcèlement?

**Comm. Bob Paulson:** C'est exact. En ce qui concerne le projet de loi C-42, les 9,8 millions de dollars permettront de faire ce que vous avez mentionné, mais ils vous donneront également l'occasion d'offrir la formation à ces sous-officiers et de les sensibiliser. Ils devront gérer ces mesures disciplinaires comme ils n'ont jamais eu à le faire auparavant, ainsi que le système de surveillance centralisé financé grâce à ces fonds.

**M. Rick Norlock:** Merci beaucoup, monsieur le commissaire, de cette intervention.

On a tenu une discussion au sujet de la formation assistée par ordinateur ou de la formation électronique entourant le harcèlement sexuel et toutes les formes de harcèlement. N'est-il pas vrai que la plupart des organismes utilisent maintenant cette voie pour offrir de la formation, surtout les organismes qui ont déployé du personnel ou des forces?

**Comm. Bob Paulson:** C'est vrai. C'est une façon très efficace de former les gens, en dépit de ce que j'ai dit tout à l'heure, à savoir que nous sommes éparpillés partout au pays. C'est une façon efficace de procéder. Sa structure et sa conception font en sorte que l'on offre de la formation très efficace. Je ne peux pas citer ces données, mais je peux dire aux fins du compte rendu qu'il existe des données pour appuyer l'efficacité de ce type de formation en raison de la façon dont elle est conçue.

**M. Rick Norlock:** On pourrait supposer que c'est efficace puisque c'est ainsi que les universités, les collèges, d'autres établissements d'enseignement et les entreprises offrent la formation. Je sais très bien que de grandes entreprises offrent leur formation aux employés par voie électronique.

Vous conviendrez que l'efficacité ne pose pas problème. Seriez-vous également prêt à énoncer dans les directives que nous adressons à nos subordonnés que s'ils jugent la formation électronique moins efficace que d'autres types de formation — il y a parfois des groupes pour lesquels ce n'est pas aussi efficace —, qu'il faudrait peut-être de la formation individuelle ou en groupe?

**Comm. Bob Paulson:** C'est exact, tout à fait, et plus particulièrement concernant les efforts que nous avons déployés pour former les enquêteurs en matière de harcèlement. Les hauts dirigeants, mes gestionnaires plus particulièrement, reçoivent de la formation individuelle sur cette question — et c'est moi qui la donne.

**M. Rick Norlock:** Merci beaucoup.

Dans son rapport, M. McPhail a révélé qu'il ne pouvait pas trouver — et il a été assez précis lorsqu'il a témoigné devant vous — de preuves de harcèlement systémique à la GRC. Je me demande si vous pourriez vous prononcer à ce sujet.

Diriez-vous également qu'en tant que règle, si vous entamez une enquête avec une prémisse donnée en tête et que vous posez des questions qui soutiennent cette prémisse et pas celles qui pourraient vous mener vers une autre piste, ou si vous faites fi de certains éléments, vous trouverez des preuves? Je fais référence à un cas où, si quelqu'un veut dire d'emblée qu'il y a un problème systémique à la GRC et n'a que cela en tête, il en arrivera à ce résultat. Toutefois, dans une enquête indépendante et objective, on parvient à un résultat donné.

J'imagine que ce que je vous demande, c'est si vous croyez que la GRC a un problème systémique de harcèlement, et plus particulièrement de harcèlement sexuel.

Avez-vous examiné les pratiques exemplaires d'autres organisations policières pour offrir de la formation aux enquêteurs et élaborer ces politiques et ces principes?

• (1015)

**Comm. Bob Paulson:** Merci, monsieur le président.

Je ne crois pas qu'il y ait un problème systémique de harcèlement sexuel à la GRC. Il y a quelques cas très publics et très connus d'allégations de harcèlement sexuel, ce qui ternit l'image de la GRC, pour être franc.

Comme je le dis sans cesse depuis ma nomination, j'estime qu'il y a des problèmes dans la façon dont nous gérons les pouvoirs. Je pense que les conclusions de la CPP le prouvent. Je pense que nous devons moderniser la gestion des pouvoirs et apporter des changements dans la façon dont nous nous traitons les uns les autres sur les lieux de travail.

Je suis désolé, mais j'ai oublié la dernière partie de votre question, mais j'avais une réponse à vous donner.

**M. Rick Norlock:** Je voulais savoir si vous avez examiné les pratiques exemplaires...

**Comm. Bob Paulson:** Oui. Ce que nous déployons à l'heure actuelle, monsieur le président, c'est un programme de respect en milieu de travail. Il est très efficace. Il y a quelques années ici à Ottawa, on a fait la même chose. Un grand nombre de forces et d'organisations policières le font. Nous le faisons également, en nous inspirant des pratiques exemplaires.

**Le président:** Nous allons maintenant entendre M. Scarpaleggia, pour sept minutes.

**M. Francis Scarpaleggia:** Merci.

Vous avez dit quelque chose d'assez intéressant, monsieur le commissaire. Vous avez dit que dans le système actuel, des griefs sont déposés à tout bout de champ.

Pourriez-vous nous en dire plus à ce sujet? D'après ce que j'ai compris, c'est que le grief est soumis à l'étude d'un comité quelconque, puis la personne contre qui le grief est présenté décide elle aussi de déposer son propre grief. Les griefs sont alors portés à une instance supérieure et, à ce moment-là, la personne qui a déposé le grief initial pense à autre chose et présente un second grief.

Est-ce bien ce que vous dites?

**Comm. Bob Paulson:** Oui, mais dans l'approche actuelle à l'égard du harcèlement, un employé dépose une plainte pour harcèlement et la réponse de l'organisation consiste à étayer la plainte, à en informer l'auteur du harcèlement présumé, à réagir immédiatement et à

évaluer l'allégation. Lorsqu'une série de décisions sont prises par la direction, et si le plaignant n'est pas satisfait de la première décision, il ou elle peut déposer un grief, puis le grief passe par le processus de l'organisation. Donc, chaque décision subséquemment prise qui est contraire aux intérêts du plaignant peut faire l'objet d'un grief.

En fait, dans l'avion qui me ramenait d'Edmonton récemment, j'ai passé en revue de nombreuses recommandations formulées par le comité d'examen externe, et il y a de multiples griefs qui ont été déposés par le même plaignant portant sur le même ensemble de faits. En quoi le projet de loi C-42 contribuera-t-il également à simplifier comment nous gérons le processus de traitement des griefs et comment nous pouvons le rationaliser pour le rendre plus sensé?

**M. Francis Scarpaleggia:** J'ai du mal à comprendre le nombre de décisions que l'on peut prendre dans le cadre d'un grief pour harcèlement, de nature sexuelle ou autre. Combien de décisions doivent être prises dans le cadre de ce processus? Avez-vous un petit exemple à nous donner?

**Comm. Bob Paulson:** En voici une, très rapidement: je me plains de la façon dont vous me posez des questions; j'ai le sentiment que vous me harcelez. Alors, la présidence intervient, voit ce qui se passe et dit, non, je ne pense pas ce soit du harcèlement; je crois que tous les deux vous ne vous comprenez pas et je souhaiterais que vous trouviez une solution.

Puis, vous contestez la décision de la présidence, vous dites que c'est une mauvaise décision et que vous avez un grief. Pour cela, il faut utiliser un formulaire différent, c'est un mécanisme distinct. Nous traitons à la fois le grief et la plainte de harcèlement.

Puis, une fois que le grief est étudié, nous fermons le dossier de harcèlement et toute décision rendue dans le cadre de ce cas de harcèlement...

**M. Francis Scarpaleggia:** Bien.

**Comm. Bob Paulson:** Donc, que l'action soit positive ou négative, elle fait l'objet d'un grief.

• (1020)

**M. Francis Scarpaleggia:** Et vous allez simplifier ce système?

**Comm. Bob Paulson:** Nous allons le simplifier.

**M. Francis Scarpaleggia:** Et comment allez-vous y prendre dans ce cas particulier?

**Le président:** Il n'y a pas de question, mais la présidence ne commettra pas d'erreur. Vous le savez monsieur Scarpaleggia.

**M. Francis Scarpaleggia:** Je vois. Il semblerait que mon temps de parole vient de passer de sept à cinq minutes.

Est-ce que le système que vous allez créer sera similaire à celui du Conseil du Trésor? Si je comprends bien, il y a actuellement deux systèmes de traitement des plaintes. Le système du Conseil du Trésor en est un et je crois que vous ne pouvez pas l'utiliser dans certains cas et vous avez alors recours au système de la GRC.

À quoi votre système ressemblera-t-il? Ressemblera-t-il plus au système du Conseil du Trésor? Et ce système est-il le meilleur pour le moment?

**Comm. Bob Paulson:** Il dépassera, si possible, les attentes actuelles des lignes directrices du Conseil du Trésor.

De ce point de vue, il y aura deux catégories d'employés: les membres réguliers et les fonctionnaires. Pour le membre régulier, le fait d'éviter de passer par le processus de grief-discipline-harcèlement simplifiera le système. Nous aurons un système qui sera géré et administré efficacement.

Le fonctionnaire ne notera aucune différence. Je sais qu'on dit que des fonctionnaires estiment que la GRC traite certaines plaintes de harcèlement comme s'il s'agissait d'une enquête criminelle, mais le système sera tout à fait conforme à celui du Conseil du Trésor et plus efficace dans certains cas.

**M. Francis Scarpaleggia:** Donc, le système du Conseil du Trésor ne changera pas pour les fonctionnaires de la GRC ou est-ce que, en théorie, ce sera un nouveau système, mais essentiellement le même?

**Comm. Bob Paulson:** Oui.

**M. Francis Scarpaleggia:** D'accord.

Et l'autre système, le système de la GRC, sera amélioré.

**Comm. Bob Paulson:** Oui et il sera centralisé pour mettre fin au choix entre la discipline et le harcèlement.

**M. Francis Scarpaleggia:** Nous avons beaucoup parlé de la tenue des dossiers, de l'évaluation des coûts et ainsi de suite. Mis à part les frais juridiques, est-ce que la GRC garde dans ses dossiers les coûts entraînés par le harcèlement, par exemple les congés de maladie, etc.? Dans le cas contraire, est-ce quelque chose que vous envisagez dans le cadre de la restructuration du système?

**Comm. Bob Paulson:** Je crois bien. L'une de mes priorités est de restructurer plus largement au sein de l'organisation notre système de gestion de l'information.

Mais pour répondre à votre question, nous avons des méthodes pour déterminer ce que nous coûtent les congés de maladie, etc. Mais, la capacité de les relier au harcèlement n'est pas forcément...

**M. Francis Scarpaleggia:** C'est très difficile.

Vous avez dit que, « sur le fond », vous acceptez et allez mettre en oeuvre les 11 recommandations formulées par la Commission des plaintes du public. Quand vous dites « sur le fond », cela signifie-t-il que vous allez mettre en oeuvre ces recommandations dans la mesure du possible? Qu'entendez-vous par « sur le fond »?

**Comm. Bob Paulson:** Monsieur le président, je vais dire exactement ce que signifie « sur le fond ». Je ne comprends pas pleinement la recommandation de la commission concernant un mécanisme externe d'examen des décisions en matière de harcèlement. Nous en avons déjà un: nous avons le Comité externe d'examen, la Cour fédérale, le Tribunal des droits de la personne. Ce sont tous des organismes externes qui examinent, à des degrés variés, les cas de harcèlement dans la force. Je ne sais pas ce que signifie cette recommandation de la commission.

**M. Francis Scarpaleggia:** D'accord. J'ai terminé, monsieur le président.

**Le président:** Merci beaucoup.

La parole est maintenant à Mme Day.

[Français]

Madame Day, vous disposez de sept minutes. Pardon, il s'agit de cinq minutes.

[Traduction]

Deuxième série de questions.

[Français]

**Mme Anne-Marie Day:** Merci.

Je vous remercie d'être parmi nous. Je vous remercie de mettre en oeuvre des mesures pour améliorer la situation.

Ma première question porte sur la formation obligatoire en ligne.

Comment pouvez-vous savoir que les gens l'ont vraiment suivie? On dit que 94 % des employés l'ont suivie, mais ont-ils passé un examen dans un local, que ce soit un samedi, un dimanche ou un lundi, de façon à ce qu'il soit clair qu'ils ont répondu aux questions?

• (1025)

**Comm. Bob Paulson:** Je vous remercie.

Quand ils suivent la formation en ligne, ils doivent lire quelque chose et répondre ensuite à des questions. S'ils ne répondent pas à certaines questions, ils sont obligés de relire le matériel.

**Mme Anne-Marie Day:** D'accord, mais comment savez-vous que la personne derrière l'écran est la bonne?

**Comm. Bob Paulson:** Ah, d'accord. En fait, ils ont un mot de passe qui leur permet d'accéder au système. J'imagine qu'une personne pourrait se donner bien du mal et s'arranger pour que quelqu'un d'autre suive la formation à sa place, mais ça n'est pas arrivé encore.

**Mme Anne-Marie Day:** Ce serait de la tricherie, quoi.

**Comm. Bob Paulson:** Oui.

**Mme Anne-Marie Day:** La recommandation n° 4 propose qu'un mécanisme externe d'examen des décisions en matière de harcèlement soit mis en oeuvre. Ce matin, il a été question d'un superviseur d'une autre équipe ou d'un autre endroit. Ne serait-il pas plus prudent — si je peux me permettre de faire une suggestion — de confier cette responsabilité à quelqu'un qui représente la personne ayant porté plainte et les travailleurs, ou à un comité multipartite? Est-ce que ça ne rassurerait pas le public au sujet du traitement des plaintes?

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

Oui, c'est possible, mais il faut tenter de mener l'enquête le plus rapidement possible.

[Traduction]

Au stade de l'enquête, la majorité des enquêteurs sont des agents externes à l'unité à laquelle ils sont attachés. Occasionnellement, ils ne le sont pas, ils peuvent faire partie du détachement, mais pas de l'unité de travail. Cela revient à ce que je disais plus tôt, monsieur le président, au sujet de la recommandation visant un mécanisme externe d'examen des plaintes de harcèlement. Je suis en faveur de votre suggestion, celle d'avoir des comités.

Nous avons actuellement, dans l'Ouest, quelques comités d'employés qui s'intéressent de près à la façon dont sont traités les plaintes de harcèlement et les problèmes en milieu de travail. Je crois que cela mérite plus ample réflexion, mais il est délicat d'avoir des enquêteurs externes pour tous les cas, car ce n'est tout simplement pas faisable.

[Français]

**Mme Anne-Marie Day:** D'accord.

Vous dites vouloir faire du recrutement et de la sensibilisation auprès du public cible, notamment dans les écoles et, probablement, dans les salons de l'emploi et les expositions. La Défense nationale a déjà fait ce type de recrutement au cours des dernières années. Or vous êtes issu de la Défense nationale. Enfin, j'ai vu dans votre curriculum vitae que vous étiez passé par là.

Avez-vous des chiffres illustrant les résultats reliés à cette façon de procéder pour parvenir à augmenter les effectifs féminins? J'aimerais aussi savoir quel pourcentage de femmes présentent leur candidature à la GRC. Beaucoup de femmes veulent maintenant devenir membres de la GRC. J'aimerais savoir combien d'entre elles sont refusées et combien sont acceptées.

**Comm. Bob Paulson:** Je vous remercie de la question, encore une fois.

Je n'ai pas les chiffres quant au nombre de femmes.

[Traduction]

Je n'ai pas avec moi les chiffres illustrant les résultats de ces initiatives de sensibilisation, donc je ne peux pas en parler.

Nous avons les chiffres et je ne suis pas en mesure...

[Français]

**Mme Anne-Marie Day:** Excusez-moi, mais je pense que vous allez pouvoir fournir ces chiffres au comité.

[Traduction]

**Comm. Bob Paulson:** Si je peux, je les fournirai. Je ne sais simplement pas si nous avons ces informations. Je ne sais pas si nous mesurons... Quand nous nous rendons dans une collectivité ou dans un endroit pour présenter un exposé à des personnes, un certain nombre d'entre elles nous disent ce qu'elles en pensent. Je ne sais pas si ces informations sont disponibles. Je me renseignerai, et si elles sont disponibles, je les communiquerai au comité.

**Le président:** Merci beaucoup monsieur le commissaire.

Nous passons au parti ministériel, à M. Merrifield, je vous en prie.

**L'hon. Rob Merrifield (Yellowhead, PCC):** Je vous remercie d'être venu pour nous donner votre point de vue sur le rapport.

Quand il s'agit de harcèlement sexuel, je pense que les Canadiens et nous tous sommes rassurés d'apprendre que le plus grand problème au sein de la force n'est pas le harcèlement sexuel, même si un seul cas est un cas de trop. Le rapport indique que l'intimidation et le harcèlement général représentent le plus grand problème et si vous allez atteindre l'objectif qui me semble être 25 p. 100 de femmes d'ici 2025...

**Comm. Bob Paulson:** C'est 30 p. 100.

**L'hon. Rob Merrifield:** ... désolé, 30 p. 100, il faudrait que non seulement les femmes estiment que le milieu de travail est exempt de harcèlement, mais que les hommes le pensent aussi. Ce n'est pas une question qui ne touche qu'un genre; il est crucial que quelqu'un qui envisage une carrière à la GRC sache qu'il ou elle ne va pas subir de harcèlement dans son milieu de travail.

Pour moi, il y a deux enjeux. L'un à l'intérieur de la force, soit de s'assurer que cette question va être réglée, et je pense que le projet de loi C-42 aidera, et le rapport aussi, je l'espère; et le deuxième enjeu est le manque manifeste de confiance de la population au service de laquelle vous travaillez et il faut la convaincre que des mesures sont prises au sein de la force pour enrayer le problème.

Qu'avez-vous à dire sur ces deux enjeux et comment allez-vous les aborder? La recommandation 11 dit qu'une méthode d'évaluation exhaustive sera élaborée afin de s'assurer que les changements produisent les effets désirés et qu'on fasse part au public des résultats d'une telle évaluation.

Pouvez-vous nous dire ce que vous envisagez de faire pour mettre en oeuvre cette recommandation, puis comment allez-vous communiquer les résultats?

• (1030)

**Comm. Bob Paulson:** Certainement. Merci pour la question.

Notre plan d'action aborde de nombreuses questions soulevées dans le rapport de la CPP. Nous prévoyons de communiquer régulièrement les progrès que nous réaliserons. C'est un moyen de regagner la confiance du public qui, comme vous l'avez dit, a été ébranlée par ces comportements regrettables, inutiles et scandaleux.

C'est ce que je prévois de faire, honnêtement: mettre en oeuvre le plan d'action, faire rapport de ses résultats au gouvernement et aux Canadiens. Mais j'espère aussi, pour revenir à l'analogie de la réparation d'un avion en plein vol, qu'en se concentrant sur les principales activités du service que nous offrons aux Canadiens, c'est-à-dire d'assurer leur sécurité dans leurs maisons et dans leurs collectivités — nos obligations opérationnelles —, nous pourrions rétablir le sentiment de confiance de la population à l'égard de la force.

Nous communiquerons les progrès au public — c'est aussi une recommandation de la CCP — et nous verrons alors si nous réalisons ou non des progrès. Nous avons pris quelques mesures pour réduire les plaintes de harcèlement et nous devons rendre des comptes à ce sujet.

Merci.

**L'hon. Rob Merrifield:** Comment qualifieriez-vous le moral dans le milieu de travail maintenant? Est-il meilleur ou s'est-il empiré au cours des 12 derniers mois?

**Comm. Bob Paulson:** Je crois qu'il s'améliorait dernièrement, mais je peux vous dire — je me trouvais à Grande Prairie à l'occasion d'une assemblée publique — que la police est très active dans cette ville.

**L'hon. Rob Merrifield:** Je suis originaire de cette région et je peux...

**Comm. Bob Paulson:** J'ai donc bien fait d'avoir choisi d'en parler.

**Des voix:** Oh, oh!

**L'hon. Rob Merrifield:** J'aurais pu vous dire qu'il y a des problèmes là-bas.

**Comm. Bob Paulson:** Mais pour revenir à votre question, les députés me regardaient et se demandaient, quand cela se terminera-t-il, quand est-ce qu'on n'en parlera plus? Je réponds que ce sera aussitôt que tout le monde prend des engagements et les tient. Je pense que les hommes et les femmes de la force, les employés de l'organisation, aiment le travail de l'organisation. Ils aiment être libres, bénéficier d'un soutien, se prendre en charge pour faire le travail de ce corps de police. Quand il font bien leur travail, tout le monde est content, sauf les escrocs. Voilà donc, ce que nous devons faire.

Pour répondre à votre question, je pense que le moral est stable et qu'il faut le relever.

**Le président:** Merci, monsieur Merrifield et monsieur le commissaire.

Nous revenons au NPD. La parole est à M. Garrison.

**M. Randall Garrison:** Merci beaucoup.

Merci monsieur le commissaire d'être ici aujourd'hui.

Bien évidemment nous accueillons favorablement le rapport *Égalité entre les sexes et respect*. Nous avons peut-être des questions sur des lacunes que nous avons notées dans le rapport. Je vous souhaite bonne chance pour l'appliquer sans les ressources adéquates. Toutefois, mes questions ressemblent un peu à celles que j'ai posées à M. McPhail, soit que le rapport a tendance à parler de particularités plutôt que de généralités.

À la page 4, vous dites que la GRC n'a rien à gagner à nier l'évidence. Selon moi, il y a deux gros problèmes qui n'ont pas été soulevés directement et qui d'une certaine façon détermineront la réussite de votre plan.

L'un de ces problèmes est le fait que plus de 200 femmes ont intenté des recours collectifs contre la GRC. Elles ne sont pas mentionnées dans le rapport de M. McPhail parce qu'il ne s'est pas intéressé à elles, il est donc facile aux gens de dire qu'il n'y a pas vraiment de problème systémique de harcèlement sexuel. Qu'il y ait ou pas le mot « systémique » m'importe peu. Le fait est qu'il y a un problème.

Nous avons ce rapport et vous avez aussi le récent rapport de Human Rights Watch sur les femmes autochtones disparues et assassinées qui dit, que vous soyez d'accord ou pas, que des femmes ne déposent pas plainte parce qu'elles ne font pas confiance au système existant.

C'est ma question. Comment envisagez-vous de régler ces deux problèmes majeurs qui sont à la base de votre réussite de recrutement d'un plus grand nombre de femmes à la GRC?

• (1035)

**Comm. Bob Paulson:** Merci, monsieur le président.

Permettez-moi de commencer immédiatement par établir la distinction entre les deux problèmes que vous avez reliés. Pour moi, ils sont complètement distincts. Je peux comprendre pourquoi vous voudriez les mettre dans la même phrase, mais les femmes de notre organisation doivent se sentir en confiance dans un milieu de travail sûr, et c'est l'objectif principal de notre plan d'action, pas seulement pour les femmes, mais pour les hommes, pour tous les employés.

Quand je dis que nous ne gagnerons rien à nier l'évidence, je n'ai pas nié l'évidence. Je sais qu'il y a un problème et nous essayons de le régler. En revanche, l'idée que des allégations pas encore fondées peuvent être faites et jeter les bases d'une grande restructuration des processus et des systèmes m'est étrangère. Ça ne veut rien dire du tout. C'est la raison pour laquelle je voulais avoir l'étude comparative entre les sexes. J'ai besoin de faits objectifs pour pouvoir formuler une réponse.

J'ai une vision pour l'organisation. Nous allons de l'avant. Ces problèmes se produisent. Pour les résoudre, il faut que je les comprenne. Et ça fait partie du mécanisme interne lié à ces poursuites, etc.

Je connais des femmes de l'organisation qui ont été harcelées. Je les ai rencontrées. J'ai pleuré avec elles. Ce qui est arrivé à certaines d'entre elles est terrible. Nous devons réparer ces torts et nous essayons de redresser la situation.

Mettons cela de côté pour un instant et parlons de Human Rights Watch. Dans ce cas aussi, je pense que des femmes ont peur de se plaindre, je dois comprendre pourquoi. Je dois m'assurer que c'est

vrai. Cela ne fait pas partie de mon expérience. Mon expérience n'est pas de voir des personnes ne pas se plaindre de crainte de représailles de la part de la GRC. C'est quelque chose qui m'est étranger, j'ai donc besoin de plus d'information, et je dois l'obtenir. Je pense que nous devons faire attention à ne pas nous laisser entraîner trop loin dans certains de ces cas.

Il y a quelques cas effrayants. Le rapport de Human Rights Watch mentionne un cas qui fait l'objet d'un procès. Un policier aurait, au cours d'une arrestation, frappé une jeune femme au visage. Nous avons porté une accusation contre lui. Il est traduit en justice, il y a des accusations criminelles contre lui, maintenant même. Nous n'avons pas hésité à le faire.

Je pense que nous devons être prudents à l'avenir. Je veux avoir toute l'information. Je veux comprendre cette situation. Je veux que mes collègues et mes collaborateurs la comprennent, et s'il faut corriger quelque chose, nous la corrigeons.

**Le président:** Merci.

Il vous reste environ 45 secondes.

**M. Randall Garrison:** Lorsque vous parlez de groupes ciblés pour le recrutement, de groupes ciblés avec lesquels vous voulez travailler, je suppose que pour vous faire entendre de ces groupes et communiquer efficacement, vous allez devoir effacer de votre esprit l'idée que les gens se méfient du système. Que ce soit vrai ou non ou que ce soit une situation au cas par cas que vous pourriez poursuivre en justice, ce problème est toujours présent.

Par exemple, comment allez-vous vous faire entendre des femmes autochtones et les encourager à entrer à la GRC alors qu'il y a encore ces accusations et cette image de la force?

**Comm. Bob Paulson:** D'accord. C'est une bonne question, monsieur le président, mais nous nous faisons entendre des femmes autochtones. Des femmes autochtones rejoignent la force.

Permettez-moi de rappeler que quatre grandes enquêtes sont actuellement menées dans l'Ouest canadien sur les femmes disparues et assassinées. Il y a le projet Devote au Manitoba. En Alberta, il y a le projet KARE et en Colombie-Britannique, il y a les projets E-PANA et Even-Handed. Ces projets ont tous des programmes et des systèmes de sensibilisation très sophistiqués, élaborés et développés qui visent des groupes de victimes et des groupes communautaires. C'est la raison pour laquelle je pense que le rapport de Human Rights Watch doit être soigneusement évalué à l'avenir.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur le commissaire.

Monsieur Hawn, nous nous tournons vers vous pour la conclusion des séries de questions pour aujourd'hui, ce qui nous mènera à la fin de la séance.

Monsieur Hawn, vous avez cinq minutes.

**L'hon. Laurie Hawn:** Merci, monsieur le président.

Merci, monsieur le commissaire d'être revenu au comité.

Monsieur le commissaire, disposez-vous de suffisamment de ressources pour accomplir votre travail?

• (1040)

**Comm. Bob Paulson:** Je pourrais utiliser deux ou trois commissaires de plus

**Des voix:** Oh, oh!

**L'hon. Laurie Hawn:** Disposez-vous de suffisamment de ressources financières pour accomplir votre travail

**Comm. Bob Paulson:** Oui.

**L'hon. Laurie Hawn:** Merci.

Seriez-vous préoccupé si les 9,8 millions de dollars supplémentaires dont nous avons parlé pour le traitement des plaintes de harcèlement, etc., ne vous étaient pas versés pour une raison quelconque? Seriez-vous inquiet si cet argent n'était pas versé?

**Comm. Bob Paulson:** Je serai déçu, mais nous trouverons un moyen de vivre sans.

**L'hon. Laurie Hawn:** Mais cela vous créerait des difficultés?

**Comm. Bob Paulson:** Oui.

**L'hon. Laurie Hawn:** Vous n'êtes pas obligé de répondre à cette question. Je fais remarquer que cette mesure législative n'est pas freinée par ceux qui sont assis de ce côté de la salle.

Vous avez dit comprendre que vous avez un problème et que vous ne le niez pas. Vous avez dit que vous voulez le résoudre et nous vous en félicitons tous. Vous serait-il plus facile de le résoudre si les gens ne vous lançaient pas tout le temps en public des allégations non fondées, qui peuvent être vraies ou fausses, mais qui pour le moment ne sont que des allégations?

**Comm. Bob Paulson:** Effectivement, mais permettez-moi de nuancer les choses.

Je suis conscient que nous représentons une force policière. Je sais que nous devons surveiller notre comportement. Mais la chose la plus déconcertante et la plus troublante qui se dégage de tout cela dernièrement, comme je le disais plus tôt, c'est cette idée que les gens ont peur de signaler des incidents et de porter plainte. Les médias accordent beaucoup d'attention à ces dossiers quand ils sont mis au jour, et c'est normal, mais c'est très dérangeant, je vous l'accorde.

**L'hon. Laurie Hawn:** C'est une question quelque peu philosophique.

Comme toute organisation semblable, la GRC a une culture qui lui est propre. Peut-on dire que la culture de la GRC n'a pas fini d'évoluer pour arriver à répondre aux attentes de la société d'aujourd'hui?

**Comm. Bob Paulson:** Vous avez raison.

C'est une question qu'on me pose très souvent, et l'idée d'influencer la culture me fascine. Je crois que la culture que la GRC doit se donner est celle d'une organisation policière efficace qui remplit bien la mission que les Canadiens lui ont confiée. C'est la culture que je voudrais voir chez nous.

**L'hon. Laurie Hawn:** Pour ce qui est des difficultés que vous avez éprouvées à l'égard du harcèlement, d'autres grandes organisations ont aussi dû composer avec ce genre de choses, dont une où vous avez déjà travaillé. C'est une organisation qui préconise la discipline, l'autorité et la structure, et qui doit mener des opérations stressantes; je parle évidemment des Forces canadiennes. Elles ont aussi eu des problèmes à cet égard.

Je ne veux pas parler pour elles, mais seriez-vous ouvert à l'idée de recevoir de l'aide, peut-être, de personnes qui ont eu à gérer ce genre de situation?

**Comm. Bob Paulson:** Absolument. Je n'écarte aucune possibilité.

J'ai un plan que je veux mettre en oeuvre. Nous avons déjà établi des contacts. Les Forces canadiennes et la GRC font souvent équipe, et on obtient de bons résultats. C'est un bon partenaire. Le chef d'état-major sortant et le chef d'état-major actuel ont tous les deux

offert d'aider la GRC de quelque façon que ce soit, et je leur en suis reconnaissant.

**L'hon. Laurie Hawn:** Pour ce qui est de la présence des femmes, en ce moment, elles représentent 12 p. 100 de l'effectif des Forces Canadiennes; à la GRC, on est à 18 p. 100, et on vise 30 p. 100 de femmes au sein de l'effectif, un objectif louable et ambitieux. Vous avez dit que vous souhaitiez que la moitié des candidats recrutés au cours des deux prochaines années soient des femmes; c'est une cible évidemment très ambitieuse.

Quel est le taux d'attrition prévu ou estimé? Pensez-vous voir un taux d'attrition accru dans l'ensemble de la division de la formation?

**Comm. Bob Paulson:** Le plan d'action recense des données très intéressantes à propos des défis démographiques qui se présentent à nous. Nous avons enregistré une hausse du recrutement cette année à la Division dépôt. L'objectif de 50 p. 100 du recrutement touche certaines troupes, année après année, de façon à atteindre 30 p. 100 d'ici 2025. Évidemment, plus nous recruterons de cadets, plus nous atteindrons cet objectif rapidement; nous avons toutefois été désavantagés d'une certaine façon par les embauches massives des dernières années. Le taux de maintien de l'effectif de l'organisation est de 99 p. 100, alors malgré tout ce qu'on a pu dire, les gens restent.

Si vous me le permettez, j'ajouterais rapidement qu'un des défis avec lesquels nous devons composer est que les femmes ont tendance à partir plus tôt. Après 25 ans de service, elles décident généralement de partir, et nous devons remédier à cela.

**L'hon. Laurie Hawn:** Vous dites que le taux de maintien de l'effectif est de 99 p. 100. C'est évidemment après le passage des recrues à la Division dépôt.

**Comm. Bob Paulson:** Oui.

**L'hon. Laurie Hawn:** Quel est le taux normal d'attrition à la Division dépôt?

**Comm. Bob Paulson:** J'aurais tendance à dire 13 p. 100, mais on pourrait me reprendre, alors je dirais que c'est entre 13 et 20 p. 100.

●(1045)

**L'hon. Laurie Hawn:** Avec cette ambitieuse campagne de recrutement auprès des femmes, que je vois d'un oeil très positif, pensez-vous que le taux d'attrition va demeurer le même, grimper ou descendre?

**Comm. Bob Paulson:** Je pense qu'il va demeurer stable. Nous avons recensé les raisons expliquant une partie de l'attrition, et souvent, c'est parce que les gens ne savaient pas dans quoi ils s'engageaient.

**Le président:** Merci, monsieur Hawn. Votre temps est écoulé.

Monsieur le commissaire, nous vous remercions d'avoir été des nôtres aujourd'hui et d'avoir accepté de répondre à nos questions sur ce rapport d'actualité. Merci de vous être engagé à mettre en oeuvre les recommandations qui y sont formulées.

Nous vous souhaitons le plus grand des succès. Je crois que tous les Canadiens veulent que certaines de ces recommandations se concrétisent, parce qu'ils veulent pouvoir faire confiance et apprécier, comme nous, le travail que vous et vos collègues de la GRC faites.

Merci beaucoup aux 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>