



Chambre des communes  
CANADA

## Comité permanent des comptes publics

---

PACP • NUMÉRO 010 • 1<sup>re</sup> SESSION • 38<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le jeudi 2 décembre 2004**

**Président**

**M. John Williams**

Toutes les publications parlementaires sont disponibles sur le  
réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :

**<http://www.parl.gc.ca>**

## Comité permanent des comptes publics

Le jeudi 2 décembre 2004

•(1535)

[Traduction]

**Le président (M. John Williams (Edmonton—St. Albert, PCC)):** Bon après-midi tout le monde. Je déclare la séance ouverte.

À l'ordre du jour, conformément à l'alinéa 108(3) g), du Règlement, le comité examine la gouvernance et l'imputabilité dans la fonction publique fédérale, en mettant l'accent sur la responsabilité des ministres et sous-ministres.

Nos témoins aujourd'hui, qui comparaissent à titre personnel, sont Mme Joanne Bouvier, ancienne adjointe spéciale au cabinet du ministre Gagliano au ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux du Canada; Mme Ghislaine Ippersiel, ancienne adjointe spéciale au cabinet du ministre Gagliano et M. Patrick Lebrun, ancien adjoint spécial au cabinet du ministre Gagliano.

J'ai mis ici—et ce sera sur tous les ordre du jour de nos réunions, au point deux—, conformément à l'alinéa 108(3)g) du Règlement, *Comptes publics du Canada 2004*, dont le comité a été saisi le 21 octobre 2004. Si, par hasard, une réunion ne prend pas les deux heures prévues, alors, nous discuterons de l'ébauche de rapport dont nous n'avons pas encore pu parler. Ce sera toujours à l'ordre du jour, et c'est pourquoi c'est là.

J'ai dit l'autre jour que je ferais deux annonces publiques. La première concerne la vérificatrice générale, bien sûr. Nous nous inquiétons qu'elle soit encore en discussion avec le Conseil du Trésor au sujet de son financement, et je suis heureux de pouvoir dire que c'est réglé. J'ai rencontré le président du Conseil du Trésor et il m'a dit que le budget du Bureau du vérificateur général a été réglé et approuvé par le Conseil du Trésor, alors la motion qui a été présentée n'est plus nécessaire. Par conséquent, je pense que je vais simplement rayer ce point.

Il y aura aussi des discussions continues en vue de l'adoption d'une formule, de la conception d'une formule qui déterminera le financement du Bureau du vérificateur général, pour que ces affrontements ne soient plus nécessaires à l'avenir.

La deuxième chose, plus agréable, c'est qu'il y a eu des félicitations pendant la période de questions, l'autre jour. Le président du Conseil du Trésor a déclaré avoir reçu un prix au nom du secteur public, décerné au président du Conseil du Trésor par Sheila Fraser, la vérificatrice générale du Canada, en sa qualité de présidente du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public. C'était pour souligner le travail qu'a fait la fonction publique avec la comptabilité d'exercice, la méthode qu'appliquent le Conseil du Trésor et tous les autres ministères.

Bien que nous, au Comité des comptes publics, ayons tendance à critiquer la fonction publique, nous voulons aussi reconnaître l'excellent travail qu'elle fait pour le Canada et les Canadiens, et sans elle, nous serions en assez mauvaise posture. S'il y a des ministères qui nous entendent et souhaitent transmettre ces

commentaires à leur effectif, n'hésitez pas, parce que nous les apprécions et nous sommes heureux de voir que leur travail est reconnu.

Je vais passer à l'ordre du jour, et il y a plusieurs choses. J'ai toujours lu ceci au début de chaque réunion au printemps dernier, et je vais continuer de le faire. J'ai simplement décidé de continuer jusqu'à ce que nous en ayons terminé avec ce dossier particulier des commandites.

Alors voilà : un témoin qui refuse de prêter serment peut-être accusé d'outrage. De même, le refus de répondre à des questions ou de fournir des réponses franches peut donner lieu à une accusation d'outrage à la Chambre, que les témoins aient ou non été assermentés. De plus, les témoins qui mentent sous serment peuvent être accusés de parjure.

Cela nous amène maintenant au point suivant, et c'est que depuis que nous étudions le dossier des commandites, au printemps, tous les témoins ont été assermentés. Maintenant, est-ce que c'est ce que veut le comité, ou non? Est-ce que vous voulez que les témoins soient assermentés, ou préférez-vous qu'ils comparaissent sans être assermentés? C'est à vous d'en décider. Y a-t-il des commentaires?

Monsieur Christopherson.

**M. David Christopherson (Hamilton-Centre, NPD):** Merci.

Je n'ai qu'une question. Sur quel critère le comité s'est-il fondé pour adopter cette mesure la dernière fois?

**Le président:** Le fait, c'est qu'à un moment donné, un membre du comité a déclaré souhaiter qu'un témoin particulier soit assermenté, et pour ne pas créer une règle particulière pour une personne en particulier, le comité a tout simplement décrété que désormais, tout le monde serait assermenté. Après, ça s'est fait tout naturellement.

Monsieur Holland.

**M. Mark Holland (Ajax—Pickering, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Je voudrais être sûr de la manière dont la séance va se dérouler aujourd'hui. Est-ce que le comité a l'intention—et je cherche seulement à comprendre comment on va procéder—de maintenir le privilège parlementaire? Il se peut qu'il y ait encore des conflits entre la commission Gomery et ce que nous allons entendre aujourd'hui, et s'il arrive encore qu'on relève des contradictions, est-ce que nous allons envisager de renoncer au privilège? Est-ce que nous allons maintenir le privilège, maintenant que ces personnes ont témoigné devant le juge Gomery? Je voudrais que ce soit bien clair.

**Le président:** L'immunité demeure. La Chambre a réaffirmé le privilège il y a une semaine à peine, en réponse à la situation qu'avait soulevé la commission Gomery, et il est en vigueur. Les témoins sont protégés, tant que la Chambre ne changera pas d'idée.

De fait, ces témoins ont été avisés par écrit, je crois, qu'ils ont l'immunité. Une lettre leur a été envoyée : « L'immunité est accordée à tout témoin comparaisant devant un comité parlementaire. Aucune poursuite au criminel ni action au civil ne pourra donc être intentée contre vous en rapport avec des déclarations faites dans votre témoignage. »

C'est ainsi depuis 315 ans, il me semble.

Nous revenons à la question.

**M. David Christopherson:** Si tout le monde l'était et que ceci n'est que la suite des événements, je suppose que nous pourrions nous faire accuser de traiter les gens différemment pour une raison ou une autre. Cela m'importe peu, mais peut-être devrions-nous, par souci de cohésion, continuer comme avant, pour que personne ne puisse suggérer qu'il y a des catégories différentes de témoins sur ce dossier. Quoi qu'il en soit, je n'ai pas d'avis arrêté, que ce soit dans un sens ou dans l'autre, monsieur le président.

**Le président:** Je n'ai pas non plus d'avis bien arrêté là-dessus. Est-ce que quelqu'un en a, dans un sens ou dans l'autre?

Monsieur Fitzpatrick.

**M. Brian Fitzpatrick (Prince Albert, PCC):** Je voulais seulement que les choses soient claires sur cette question du privilège, pour qu'il n'y ait pas de méprise sur un autre aspect : si on ne dit pas la vérité, il y aura des conséquences négatives. L'immunité n'est accordée qu'aux gens qui viennent ici pour dire la vérité. Ce n'est pas pour permettre à quiconque de tromper la Chambre ou personne d'autre.

• (1540)

**Le président:** Oui, et c'est ce que j'ai dit : le refus de répondre à des questions ou de fournir des réponses franches peut donner lieu à une accusation d'outrage à la Chambre, que les témoins aient ou non assermentés. Sommes-nous d'accord pour continuer d'assermenter les témoins?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** Il en sera donc ainsi jusqu'à ce que nous ayons terminé l'enquête sur les commandites, puis nous déciderons de la suite après.

[Français]

**M. Patrick Lebrun (ancien adjoint spécial au Cabinet du ministre Gagliano, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, à titre personnel):** Je jure de dire dans mon témoignage la vérité, toute la vérité et rien que la vérité. Ainsi Dieu me soit en aide.

**Mme Joanne Bouvier (ancienne adjointe spéciale au Cabinet du ministre Gagliano, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, à titre personnel):** Je jure de dire dans

mon témoignage la vérité, toute la vérité et rien que la vérité. Ainsi Dieu me soit en aide.

**Mme Ghislaine Ippersiel (ancienne adjointe spéciale au Cabinet du ministre Gagliano, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, à titre personnel):** Je jure de dire dans mon témoignage la vérité, toute la vérité et rien que la vérité. Ainsi Dieu me soit en aide.

[Traduction]

**Le président:** Merci beaucoup.

Nous invitons toujours les témoins à faire une déclaration préliminaire. Deux de nos témoins ont prévu de présenter une déclaration préliminaire verbale, et Mme Bouvier nous a remis une déclaration écrite.

Monsieur Lebrun, voulez-vous faire une déclaration préliminaire?

[Français]

**M. Patrick Lebrun:** Oui, monsieur le président.

J'ai basé ma présentation sur la lettre que la greffière du comité nous a envoyée. Je ne suis pas un expert de la question qui est à l'ordre du jour. On parle aujourd'hui de la gouvernance et de l'imputabilité dans la fonction publique, et on met l'accent sur la responsabilité des ministres et des sous-ministres en rapport avec le poste que j'occupais au sein du Cabinet du ministre Gagliano. Mes fonctions au sein de ce cabinet ne m'ont pas permis d'être impliqué dans quelque processus décisionnel que ce soit ou de participer à des rencontres entre le ministre et ses sous-ministres au sein du ministère, de sorte qu'il m'est difficile d'énoncer des opinions sur ces questions. Je vais toutefois tenter de contribuer à la réflexion du comité au meilleur de ma connaissance et de répondre à vos questions, s'il y a lieu.

Relevant directement du chef de cabinet du ministre Gagliano, j'ai occupé le poste d'adjoint spécial de janvier 2001 à janvier 2002. Jusque vers la fin de septembre ou d'octobre, mes responsabilités consistaient en ce qui suit : préparer les dossiers de nomination de la Gouverneure générale en conseil sous la responsabilité du ministre, les opérations du Cabinet du ministre, qui consistaient à faire le lien avec l'adjointe ministérielle concernant les besoins des employés en matière d'équipement, les vacances du personnel ou du personnel de soutien fourni par le ministère et faire le suivi des opérations budgétaires du Cabinet du ministre. Enfin, pour ce qui est du Programme de commandites, il s'agissait de faire la liaison entre les députés, le ministre, les promoteurs et le bureau de M. Pierre Tremblay, à la Direction générale des services de coordination des communications de Travaux publics. Mon unique contact dans cette direction était Mme Isabelle Roy. Par la suite, j'ai occupé des fonctions de liaison avec le caucus; ces dernières relevaient plus des responsabilités qu'assumait M. Gagliano à titre de ministre politique du Québec.

N'ayant pas été impliqué directement dans le fonctionnement ou l'élaboration des programmes, il m'est difficile de porter un jugement sur les principes de gouvernance et d'imputabilité dans ce contexte. Il m'est également difficile de bien définir les responsabilités des acteurs en place relativement à divers actes qui auraient pu être commis ou à des décisions qui ont été prises durant cette période.

Je peux toutefois vous dire qu'il est clair dans mon esprit que le ministre demeure imputable à l'égard des parlementaires. Ainsi, les députés ont l'occasion de questionner les ministres lors de leurs différentes comparutions devant des comités permanents de la Chambre ou durant la période de questions quotidienne à la Chambre des communes. À mon avis, il y a clairement un exercice d'imputabilité qui se pratique dans ces circonstances.

Il est plus difficile de bien cerner, dans le cadre de mes fonctions, la responsabilité du ministre ou des sous-ministres au sein du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux durant cette période. Au sein de la fonction publique, une certaine hiérarchie dicte le cadre de fonctionnement à l'intérieur de l'organisation. Ceci implique les relations entre le Cabinet du ministre et la fonction publique, tout comme la délégation de pouvoirs dans la prise de décisions ou l'approbation financière. Est-ce que ces dernières ont été respectées? Encore une fois, il m'est difficile de répondre, compte tenu que je n'ai pas participé à des rencontres entre le ministre et ses sous-ministres.

J'ose espérer que mes réponses à vos questions contribueront à l'étude du sujet dont est chargé le comité. Merci.

● (1545)

[Traduction]

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

J'aurais dû dire avant de commencer aujourd'hui que la réunion ne vise pas, comme l'enquête sur les commandites, à déterminer ce qui est arrivé. Nous nous intéressons à l'aspect de l'imputabilité, nous voulons nous concentrer sur la responsabilité du sous-ministre. Cette situation a déraillé, et elle était sortie des rails depuis longtemps. Il doit y avoir une culture et un contexte, ou quelque chose qui fait que le bureau ait toléré une situation qui avait déraillé; il y a tellement de personnes qui y participaient, et qui savaient ne plus être sur la bonne voie.

L'enquête, aujourd'hui, vise à comprendre le cabinet du ministre, et peut-être la semaine prochaine le bureau du programme des commandites, pour que nous puissions saisir le contexte et la culture de ce qui se passait là-bas. Alors, je vais demander aux membres du comité de limiter leurs remarques et leurs questions à ce sujet général, plutôt que d'essayer de faire une enquête sur les commandites, parce que c'est justement ce que fait la commission Gomery. C'est donc l'objet de notre présence ici aujourd'hui.

Je vous fais mes excuses, madame Bouvier. Vous avez une déclaration écrite, et je crois qu'elle a été distribuée à tout le monde dans les deux langues officielles, alors je vais vous laisser la lire. Je vous laisse la parole.

**Mme Joanne Bouvier:** Merci, monsieur le président.

Membres du comité, mon nom est Joanne Bouvier; je suis fonctionnaire depuis 24 ans au ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux. J'ai occupé divers postes au ministère. J'ai été détachée auprès de cabinets de ministres; de 1987 à 1994, j'ai occupé le poste de gestionnaire de bureau; et de 1996 à mai 2003, j'ai occupé le poste de chef, Bureau du registre de la correspondance ministérielle.

J'ai également travaillé au cabinet du sous-ministre de février 1995 à avril 1996, à titre d'adjointe administrative; et depuis le milieu de mai 2003, j'occupe le poste de conseillère stratégique auprès du sous-ministre, M. David Marshall.

J'ai travaillé au cabinet du ministre Gagliano de mai 1999 jusqu'à la première semaine de janvier 2001. Dans le cadre de mes fonctions, je relevais de M. Jean-Marc Bard, chef de cabinet du ministre.

Pendant les 18 mois où j'ai travaillé au cabinet du ministre, mes fonctions étaient les suivantes : je gérais les activités quotidiennes du cabinet du ministre et je communiquais avec le personnel ministériel pour obtenir des suivis au sujet de questions générales liées à l'administration, aux ressources humaines, au budget et aux locaux dont le cabinet du ministre avait besoin. Et je traitais les demandes dans le cadre du programme de commandite du projet du millénaire pour le cabinet.

Le processus concernant les demandes de commandite était le suivant : les demandes étaient formulées de vive voix ou par écrit, dans certains cas, par le personnel exonéré, les députés ou un organisme ou groupe. Mon rôle consistait à faire un résumé de chaque demande au chef de cabinet, M. Jean-Marc Bard, ce qui incluait le montant demandé pour les événements.

Après que le chef de cabinet avait approuvé ou refusé ces demandes, je les envoyais à la direction générale de service de coordination des communications, la DGSCC, et je communiquais de vive voix les instructions du chef du cabinet au sujet du financement.

Les dossiers de commandites n'étaient pas consignés dans un système ministériel; je faisais des copies pour suivre le traitement de ces dossiers pour le cabinet du ministre. Le chef de cabinet rencontrait régulièrement Pierre Tremblay, le directeur exécutif de la DGSCC, ou il lui parlait. À l'occasion, on me demandait de donner au ministre et à M. Bard de l'information sur les nouvelles demandes et les nouveaux événements, d'après le rapport fourni par la direction générale des services de coordination des communications.

Je rappelle que c'est le chef de cabinet ou le ministre Gagliano qui approuvait les demandes et qui donnait les instructions. Dans le cadre des activités quotidiennes normales, rien ne sortait du bureau sans l'approbation verbale ou écrite du chef de cabinet.

Pour donner au comité une idée du nombre de demandes qui étaient envoyées au cabinet du ministre, quand je suis arrivée en mai 1999, il y avait environ de 80 à 90 dossiers—quand j'ai quitté en décembre 2000, il y avait plus de 800 dossiers de commandites.

[Français]

J'aimerais préciser, monsieur le président, que les dossiers de commandites qui ont été acheminés au cabinet du ministre Gagliano durant mon affectation à ce bureau n'ont pas tous été approuvés, mais ils ont certainement tous été révisés ou discutés, soit par le directeur de cabinet ou le ministre, avant d'être envoyés au bureau de la Direction générale des services de coordination des communications. J'aimerais aussi préciser que tous les dossiers ont été laissés à mon remplaçant, M. Patrick Lebrun, dès mon départ en janvier 2001.

● (1550)

[Traduction]

En mai 2002, ma directrice, Mme Dominique Francoeur, m'a demandé de faire partie de l'équipe d'intervention rapide, l'IR. J'occupais plusieurs fonctions : j'examinais les demandes d'accès à l'information et je vérifiais les notes de vérification et les dossiers.

Monsieur le président, vous m'avez invitée aujourd'hui pour discuter de questions concernant la gouvernance et l'imputabilité. Je ne suis pas une experte dans ces domaines, mais je répondrai à toutes vos questions de mon mieux.

Merci.

**Le président:** Merci beaucoup.

Je l'ai déjà dit, nous ne cherchons pas à obtenir des avis experts sur la gouvernance. Nous voulons seulement savoir comment les choses se passaient dans le bureau où vous travaillez.

Madame Ippersiel, avez-vous une déclaration préliminaire à faire?

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** Oui, monsieur le président.

Je suis actuellement en congé de maladie et je n'ai donc pas eu la chance de préparer une déclaration très élaborée. Je me permettrai juste de vous dire que je suis à l'emploi du gouvernement du Canada depuis bientôt 30 ans. J'ai débuté en décembre 1974 à la Commission de la fonction publique. J'ai occupé des postes de secrétaire, de commis aux finances et d'adjointe administrative, entre autres à la Direction générale de la formation linguistique et à la Direction générale des programmes de formation.

De juillet 1991 à juillet 1994, j'ai occupé un poste d'adjointe à la Direction générale des communications du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux. D'août 1994 à décembre 1994, j'ai agi en tant qu'agente de projets à la Commission de la capitale nationale. De décembre 1994 à juin 1997, j'ai occupé des postes d'adjointe dans le cabinet du ministre Dingwall, au ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, ainsi qu'au ministère de la Santé. De juillet 1997 à septembre 2001, j'ai occupé un poste de secrétaire et un poste d'adjointe administrative pour le chef de cabinet du ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux.

D'octobre 2001 à janvier 2002, j'ai été adjointe spéciale responsable des dossiers de commandites au ministère des Travaux publics dans le cabinet du ministre Gagliano. De janvier 2002 à avril 2002, j'étais toujours adjointe spéciale. Je mentionne ici qu'il y avait eu le remaniement et que j'avais continué à travailler dans le même poste, comme adjointe spéciale responsable des dossiers de commandites au ministère des Travaux publics, mais dans le cabinet du ministre Boudria. D'avril 2002 à juin 2004, j'ai occupé un poste d'analyste dans le nouveau programme de commandites à Communication Canada. Depuis juin, j'occupe un poste d'agente de projets à Patrimoine canadien, où je suis en détachement.

Je répondrai au meilleur de ma connaissance à toutes vos questions. C'est tout.

[Traduction]

**Le président:** Merci encore. Merci beaucoup.

Encore une fois, à nos membres, rappelez-vous que ces témoins, aujourd'hui, n'étaient pas des responsables des politiques; par conséquent, ne leur demandez pas de justifier des politiques. C'est dans ce bureau qu'était administré le programme de commandites. Il avait sérieusement déraillé, et nous voulons savoir dans quelle mesure les règlements du Canada étaient éclairés et informés, et ce que les membres de ce bureau pensaient du programme.

Je vais être assez sévère aujourd'hui et il se peut que je déclare des questions inadmissibles si j'estime qu'elles vont dans un sens qui troublerait la frontière entre nous et la commission Gomery.

Monsieur Fitzpatrick, vous avez une minute.

**M. Brian Fitzpatrick:** Merci, monsieur le président.

Merci à vous, les témoins, d'être venus.

Je suppose que la première série de questions que j'ai à poser devraient s'adresser à vous, madame Bouvier, puisque vous étiez dans une position unique. Vous avez travaillé au cabinet du ministre, et été témoin de ses activités politiques, et vous avez aussi travaillé dans la fonction publique, alors vous avez eu des rôles bivalents. Je

suis assez curieux de savoir les différences de ces rôles entre les deux positions.

Vous dites que de 1987 à 1994, vous étiez détachée auprès du cabinet du ministre. De quel ministre s'agit-il?

**Mme Joanne Bouvier:** C'était sous le gouvernement conservateur, le ministre Elmer MacKay.

**M. Brian Fitzpatrick:** Quelle portefeuille était-ce?

**Mme Joanne Bouvier:** Celui des Travaux publics; ça a toujours été les Travaux publics.

**M. Brian Fitzpatrick:** Et de 1996 à 2003, vous étiez avec un autre...?

**Mme Joanne Bouvier:** De 1996 à 2003. En 1996, c'était Mme Diane Marleau qui était ministre des Travaux publics.

**M. Brian Fitzpatrick:** Ce n'est que de la curiosité, mais dans ces fonctions, pour quelqu'un dans votre position, y avait-il des règles et des lignes directrices clairement établies sur la manière dont vous deviez vous conduire dans ces bureaux?

• (1555)

**Mme Joanne Bouvier:** Oui, parce qu'à l'époque, jusqu'à ce que j'arrive au cabinet du ministre Gagliano, j'étais encore fonctionnaire, alors j'avais un directeur et un autre gestionnaire. Je relevais de deux niveaux de gestionnaires.

**M. Brian Fitzpatrick:** Mais est-ce que vous deviez rendre compte de vos activités à quelqu'un du cabinet du ministre?

**Mme Joanne Bouvier:** Non, pas pendant ces périodes particulières, seulement depuis mai 1999 jusqu'à la première semaine de janvier ou à la fin de décembre 2000. À ce moment-là, je relevais directement du chef de cabinet du ministre. En fait, nous étions physiquement dans le même bureau, mais il y avait une séparation; le registre, qui s'occupait de toute la correspondance, était une entité distincte du cabinet du ministre.

À cette époque, quand j'ai travaillé pour le ministre Gagliano, j'étais dans le cabinet du ministre en tant qu'adjointe spéciale mais j'avais gardé mon poste d'attache d'adjointe ministérielle.

**M. Brian Fitzpatrick:** Mais vous releviez du ministre quand vous travailliez dans son bureau, n'est-ce pas?

**Mme Joanne Bouvier:** Ma responsabilité était double. Je relevais du ministère, mais je devais aussi... Pour les activités courantes, je relevais directement du chef de cabinet du ministre, et par conséquent du ministre.

**M. Brian Fitzpatrick:** Je suis curieux. Lorsque vous travailliez au cabinet du ministre, est-ce qu'il y avait un code d'éthique ou des normes établies pour les employés du cabinet du ministre?

**Mme Joanne Bouvier:** Pour un cabinet de ministre, j'ai toujours appliqué le même code, ou je...

**M. Brian Fitzpatrick:** Mais vous aviez deux rôles à tenir, lorsque vous occupiez ces postes, alors vous devez savoir si le ministre avait un code d'éthique pour ses employés. Y en avait-il un?

**Mme Joanne Bouvier:** Oui. J'ai vu des lettres au conseiller en éthique, lorsqu'ils embauchaient des gens—le personnel exonéré.

**M. Brian Fitzpatrick:** Si quelqu'un travaillait dans un cabinet de ministre et qu'on lui demandait de faire quelque chose qui pouvait lui sembler inacceptable, contraire à l'éthique, etc., quels étaient ses recours?

**Mme Joanne Bouvier:** Eh bien, moi je n'aurais eu aucun recours. À ce moment-là, il aurait fallu en parler à un plus haut niveau, alors j'aurais fait part de la situation à l'adjoint à la direction du personnel politique.

**M. Brian Fitzpatrick:** Est-ce que c'était efficace?

**Mme Joanne Bouvier:** Je le pense. Je lui en ai fait part, alors les conseils dont j'avais besoin m'étaient offerts.

**M. Brian Fitzpatrick:** Donc, si quelque chose se passait qui, selon vous, était contraire à l'éthique, vous le portiez à son attention et il réglait la question.

**Mme Joanne Bouvier:** Je ne pourrais pas vraiment le dire. Des fois, je ne suivais pas la question jusqu'à la fin. Je ne saurais pas...

**M. Brian Fitzpatrick:** Eh bien, s'il ne réglait pas la question, comment pouvez-vous dire si cela fonctionnait?

**Mme Joanne Bouvier:** Non, j'ai dit que je le portais à son attention pour qu'il s'occupe de la situation.

**Le président:** Elle en avisait un supérieur et c'est là qu'arrêtaient sa responsabilité.

**M. Brian Fitzpatrick:** Donc, si un supérieur en était avisé et que la situation continuait, est-ce que vous continuiez à faire ce qui, selon vous, était inacceptable? Est-ce que vous continuiez à faire ce genre de travail s'il ne faisait rien pour changer la situation?

**Mme Joanne Bouvier:** Est-ce que vous me demandez s'il m'ordonnait de faire quelque chose... pour le personnel politique?

**M. Brian Fitzpatrick:** Si vous participiez à un acte que vous sachiez être répréhensible, qui n'était pas conforme aux règles, aux lignes directrices ou aux normes déontologiques, est-ce que vous continuiez à le faire?

**Mme Joanne Bouvier:** Eh bien, à ma connaissance, je n'ai participé à aucun acte répréhensible. Je sais que ce n'est pas ce que vous demandez, mais en ce qui concerne le personnel politique, j'en parlais au directeur de cabinet, qui prenait la situation en charge. C'est là que s'arrêtait mon rôle.

**M. Brian Fitzpatrick:** Lorsque vous travailliez dans la fonction publique plutôt qu'au cabinet du ministre, vous est-il arrivé, de temps à autre, de voir des ministres intervenir ou faire de l'interférence dans les activités du ministère?

**Mme Joanne Bouvier:** Non.

**M. Brian Fitzpatrick:** Lorsque vous travailliez au cabinet du ministre, de n'importe lequel des ministres—puisque vous aviez deux rôles, vous releviez de la fonction publique et des ministres—est-ce que vous avez vu, à l'occasion, un ministre intervenir ou faire de l'interférence dans les activités de la fonction publique?

**Mme Joanne Bouvier:** Je ne pense pas pouvoir dire que c'était de l'interférence, mais je dirais qu'ils ont fait des recommandations et ces recommandations, de fait, ont été suivies. Mais ce n'est pas moi qui les exécutais.

**M. Brian Fitzpatrick:** Lorsque vous travailliez au cabinet du ministre, est-ce que vous exécutiez des politiques publiques, ou est-ce que vous faisiez de la politique?

• (1600)

**Mme Joanne Bouvier:** C'était purement à l'échelon ministériel. Ce n'étaient pas des politiques—des politiques partisans.

**M. Brian Fitzpatrick:** À votre avis, est-ce que le livre de règlements décrit clairement ce qui est bien et ce qui est mal lorsqu'on travaille pour le gouvernement du Canada?

**Mme Joanne Bouvier:** Oui, je le pense. Il y a une politique en matière d'éthique.

**M. Brian Fitzpatrick:** Il paraît qu'en rétrospective, tout paraît clair et que l'expérience est un bon maître. Avec vos 25 ans d'expérience dans la fonction publique et au cabinet du ministre, avez-vous des conseils à donner, en tant qu'employée de première ligne, sur la manière dont nous pourrions aider la mécanique gouvernementale à tourner avec plus d'efficacité et d'efficiency pour le public canadien?

**Mme Joanne Bouvier:** Je pense que les gens devraient vraiment penser à ce dans quoi ils s'embarquent. S'ils sont prêts à assumer ces responsabilités et à agir des deux côtés, sur deux fronts, il faudrait que ce soit clairement compris dès le départ.

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

Monsieur Sauvageau, je vous prie, pour huit minutes.

[Français]

**M. Benoît Sauvageau (Repentigny, BQ):** Je vous souhaite la bienvenue à tous les trois. J'ai pris des notes, parce que je ne voulais pas me perdre. C'est rare. Habituellement, je pose des questions spontanément, mais, tout comme vous, j'essaie d'être prudent.

Ma première question s'adresse aux trois témoins indistinctement, qui ont travaillé de près ou de loin avec M. Gagliano et au sein de Travaux publics Canada. Je voudrais être clair: ma question ne porte pas sur le Programme de commandites, comme le président nous a demandé de le souligner, mais sur les autres programmes. Vous ne gériez pas un seul programme. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada en administrait plusieurs.

Pouvez-vous nous dire si d'autres programmes étaient gérés comme celui des commandites au sein du ministère? Par exemple, vous avez sûrement constaté un changement d'attitude ou d'atmosphère au sein du ministère lorsque M. Dingwall a cédé sa place à Mme Marleau. Pouvez-vous nous dire si, pour d'autres programmes, vous avez été témoins d'ententes verbales entre le sous-ministre et le ministre, ce qui était contraire à la façon réglementaire de faire les choses?

**Mme Joanne Bouvier:** Pour ma part, étant donné les postes que j'occupais à cette période, à mon niveau de responsabilités, on ne savait pas ce qui se passait pour les autres programmes. Nous nous occupions strictement de correspondance ministérielle. Je conçois qu'on puisse lire des choses, mais il n'y avait pas de différence très marquée entre la façon dont fonctionnaient les deux bureaux à cette époque.

**M. Benoît Sauvageau:** Si vous me permettez, il est écrit sur votre feuille que vous traitiez les demandes dans le cadre du Programme de commandites et du projet du millénaire pour le cabinet du ministre.

**Mme Joanne Bouvier:** Nous ne nous occupions pas du projet du millénaire. Il s'agissait d'un programme en général. Je pense qu'il était chapeauté par le bureau de M. Herb Gray. Notre ministère, ou notre bureau, recevait les trousseaux qui étaient destinées aux députés à l'époque. Cela était géré par l'adjoint politique du Québec.

**M. Benoît Sauvageau:** Cela était géré par l'adjoint politique du Québec?

**Mme Joanne Bouvier:** Oui, il gérait ces trousse, parce que cela touchait les circonscriptions. C'est lui qui avait reçu les trousse au nom du ministre.

**M. Benoît Sauvageau:** D'accord. Les deux autres personnes voudront peut-être répondre également.

**Mme Ghislaine Ippersiel:** Quand j'ai travaillé au bureau du ministre Dingwall, j'étais secrétaire de l'adjoint spécial du Québec. Je ne faisais que du travail de secrétariat. Je n'étais impliquée dans rien.

**M. Benoît Sauvageau:** Avez-vous vu des choses?

**Mme Ghislaine Ippersiel:** Ce que j'ai vu ne se situait qu'au plan du travail de bureau, comme la correspondance ou des trucs du genre, sans plus.

**M. Benoît Sauvageau:** Qu'en était-il pour vous, monsieur Lebrun?

**M. Patrick Lebrun:** Dans mon cas, il est difficile de dire quoi que ce soit. Je n'ai pas traité d'autres programmes relevant de Travaux publics Canada. J'ai uniquement travaillé au Programme de commandites. Par la suite, j'ai plutôt occupé des fonctions liées aux responsabilités de lieutenant politique du ministre. Je n'ai donc pas eu à traiter ou à voir, sur le plan hiérarchique, comment les autres programmes de Travaux publics Canada fonctionnaient.

Le seul élément que je pourrais mentionner, et Mme Bouvier l'a déjà un peu fait dans ses remarques de départ, est que toute correspondance traitant de commandites n'était pas enregistrée au service de secrétariat de Travaux publics Canada, mais allait directement à la Direction générale des services de coordination des communications, au bureau de M. Pierre Tremblay.

• (1605)

**M. Benoît Sauvageau:** Je veux préciser ma question. Vous y avez peut-être répondu clairement, mais je n'ai pas bien compris. Il y avait des ententes. Vous dites que vous communiquiez de vive voix les instructions du chef de cabinet au sujet de changements de financement. Cela ne doit pas être conforme aux normes. Les projets qui étaient acceptés y étaient-ils acheminés directement?

**M. Patrick Lebrun:** Toute correspondance y était acheminée directement, sans être enregistrée.

**M. Benoît Sauvageau:** À votre connaissance, existait-t-il d'autres programmes, à part celui des commandites, dont les normes étaient aussi inhabituelles?

**M. Patrick Lebrun:** Je vous ai un peu répondu lorsque j'ai dit que c'était le seul type de correspondance qui ne suivait pas la voie normale. Par exemple, toute correspondance qui touchait n'importe quelle société de la Couronne était enregistrée au service de correspondance et était envoyée à la société de la Couronne touchée pour traitement, ou autre. C'était le seul endroit. Cela répond un peu à votre question.

**M. Benoît Sauvageau:** Je vous remercie.

Madame Bouvier, votre relation avec le ministre Gagliano était-elle différente de celle que vous aviez avec le ministre Marleau?

**Mme Joanne Bouvier:** Oui. Lorsque je travaillais avec le ministre Marleau, je n'étais pas prêtée au bureau à titre d'adjointe spéciale. Avec Mme Marleau, je travaillais strictement en ma capacité de gestionnaire pour la correspondance ministérielle.

Je rencontrais le ministre Gagliano à l'occasion. C'était la différence. Quand je travaillais pour Mme Marleau, je ne m'associais pas avec elle lors de ses rencontres avec le chef de cabinet. Par contre, quand je travaillais pour M. Gagliano, je m'associais avec M. Bard et M. Gagliano.

**M. Benoît Sauvageau:** Je vais vous poser une question sur le projet de loi C-11, qui porte sur la dénonciation dans la fonction publique, mais auparavant, j'aimerais vous demander ceci. M. Gagliano a dit qu'un ministre ne pouvait pas être responsable de son ministère, puisqu'il est trop gros. Le ministre Alcock, le président du Conseil du Trésor, nous a dit que le ministre était responsable de son ministère, que c'était sa responsabilité. Monsieur Lebrun, je pense que vous avez dit à peu près la même chose que M. Alcock, si je ne me trompe pas, soit que le ministre est responsable de son ministère.

On entreprend justement une étude sur l'imputabilité et la gouvernance au sein des ministères. Selon vous, le ministre est-il responsable? Le sous-ministre est-il responsable? Tout le monde est-il responsable des gestes qui sont posés? Est-ce trop gros pour qu'un ministre soit responsable de ses actions?

[Traduction]

**Le président:** Vous pouvez répondre d'après les connaissances que vous avez ou vous pouvez refuser de répondre, si vous le voulez.

Comme je l'ai dit, ils ne sont pas ici pour nous parler de politiques, alors je ne leur demanderai pas de s'exprimer pour le compte du gouvernement du Canada. Comme n'importe quel autre Canadien, ils peuvent connaître ce que nous appelons la responsabilité ministérielle. Ils peuvent le confirmer, mais vous ne pouvez pas leur poser des questions sur la politique d'imputabilité ministérielle.

[Français]

**Mme Joanne Bouvier:** Je crois que oui. Selon moi, le sous-ministre et le ministre sont responsables.

**M. Benoît Sauvageau:** Je vous remercie.

Présentement, le projet de loi C-11 est étudié à la Chambre des communes. Il s'agit de l'ancien projet de loi C-25, qui visait à permettre aux fonctionnaires qui voient des actes fautifs de déposer une plainte auprès du président de la Commission de la fonction publique ou auprès d'un agent de la Chambre indépendant.

Pensez-vous qu'il aurait été souhaitable qu'un tel projet de loi existe lorsque vous travailliez? Pensez-vous que ce projet de loi sur la dénonciation des actes fautifs dans la fonction publique est acceptable pour les gens qui travaillent dans des fonctions comme celles que vous occupiez?

**Mme Ghislaine Ippersiel:** C'est évident qu'il devrait en être ainsi, mais il y a toujours la peur, la crainte de poursuites, de harcèlement ou de quoi que ce soit. On trouve que ce projet de loi est très bon, mais je pense que les fonctionnaires auront peur quand même.

• (1610)

[Traduction]

**Le président:** D'accord.

Merci beaucoup, monsieur Sauvageau.

Monsieur Holland, vous avez huit minutes, puis ce sera au tour de M. Christopherson.

**M. Mark Holland:** Merci, monsieur le président.

Je voudrais remercier les témoins d'avoir pris le temps de se joindre à nous aujourd'hui pour partager avec nous l'expérience qu'ils ont acquise au service des Canadiens au fil de si nombreuses années.

Je pense que la question des commandites est, en vérité, secondaire au sujet qui nous intéresse, et je pense que la raison pour laquelle on vous a demandé de venir aujourd'hui est plus la question globale de la gouvernance et de l'imputabilité. Vous n'êtes pas des experts, je le reconnais, et certaines de ces questions sont assez difficiles.



Nous aimerions savoir—je le répète, dans un sens général, et vous pouvez donner des exemples de dossiers de commandite ou d'autres expérience—c'est où vous voyez des points forts au titre de l'imputabilité, des mesures dont vous avez été témoin, que vous avez vues et qui, selon vous, étaient utiles, et aussi des aspects qui vous ont semblé faibles, et d'autres où vous avez pensé qu'on aurait pu faire plus pour stimuler l'élément d'imputabilité. Et de façon générale, d'après votre expérience professionnelle de nombreuses années passées dans la fonction publique, auprès de divers gouvernements et divers ministres, qu'est-ce qui a fonctionné, qu'est-ce qui n'a pas fonctionné et quelles ont été les lacunes en ce qui concerne l'imputabilité, selon votre avis à chacun?

Pourriez-vous, s'il vous plaît, chacun répondre à cette question?

Monsieur Lebrun, si vous voulez bien commencer...

[Français]

**M. Patrick Lebrun:** Il m'est difficile de répondre. Premièrement, je n'ai jamais été fonctionnaire; j'ai toujours été un employé politique. Je sais qu'on accorde depuis quelques années certains pouvoirs d'autorisation financière à des fonctionnaires, qui peuvent autoriser des dépenses gouvernementales. Je crois que si l'on a le pouvoir d'autoriser ou d'approuver quelque chose, on doit, en contrepartie, avoir à rendre compte des gestes posés. À ce niveau, je crois que ces personnes devraient avoir une certaine responsabilité relative à leurs fonctions ou aux décisions qu'elles prennent.

[Traduction]

**M. Mark Holland:** N'importe quoi... Madame Bouvier?

**Mme Joanne Bouvier:** Je suppose que mon opinion personnelle c'est que pour le personnel politique, quand il entre en fonction dans un cabinet, peut-être devrait-il exister une espèce de mécanisme—et il y en a, puisque le sous-ministre rencontre généralement le personnel politique. C'est comme ça qu'on fait.

Mais il y a des zones floues, comme pour moi, puisque comme j'ai occupé ces postes pendant de nombreuses années, on a tendance à être déchirés par notre allégeance à notre ministère, et aussi aux gens qu'on est venus à connaître. Mais si on voit qu'il y a des actes répréhensibles et qu'on les dénonce... que se passe-t-il lorsqu'on nous dit des deux côtés « Faites tout simplement ce qu'on vous dit »? Alors c'est un peu comme ce que disait Ghislaine : on a quelques craintes, parce qu'on pourrait se retrouver dans une situation, subir une réprimande ou quelque chose d'autre, ou on peut se faire dire, en fin de compte, « Voulez-vous faire le travail, ou non? Si vous ne voulez pas, vous n'avez qu'à partir. Si vous n'aimez pas ce que vous faites ou ce que vous voyez... » Donc, c'est à la personne, je suppose, d'être fidèle à soi et d'essayer d'être de composer au mieux avec cette situation.

Je pense, tout de même, que si vous faites cette étude pour aider les fonctionnaires à s'acquitter de leurs activités courantes auprès du personnel politique, ce devrait être clair, et il devrait y avoir une politique clairement établie pour les deux éléments du personnel, et qu'ils soient tous les deux d'accord avec cette politique et y adhèrent. Et s'ils s'égarer, eh bien, il faut les ramener sur le droit chemin et en discuter. D'après mon expérience, ce serait la seule chose à faire.

Avec ce que je sais maintenant, aujourd'hui, je ne serais pas très heureuse d'occuper un autre emploi comme celui-là. Je ne voudrais même pas, je pense, que ma candidature soit envisagée.

• (1615)

**Le président:** Madame Ippersiel.

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** J'abonde tout à fait dans le sens de Mme Bouvier. Je n'ai rien d'autre à rajouter. Je suis tout à fait d'accord sur ce qu'elle vient de dire.

[Traduction]

**M. Mark Holland:** J'apprécie ces réponses; je pense qu'elles sont utiles.

Je vais commencer avec ceci. Lorsque vous aviez un problème, vous en faisiez part à quelqu'un qui avait un poste supérieur, quelqu'un du secteur politique, et vous lui laissiez cela entre les mains. Je suppose que vous avez pu vous sentir un peu mal à l'aise, parfois, de le faire et vous demander jusqu'où cela irait et ce qui arriverait si rien n'était fait. Auriez-vous été plus réconfortée si vous aviez pu parler de cela à un tiers indépendant, à titre anonyme, avec l'assurance qu'il y aurait un suivi par le biais de ce processus? Est-ce que cela aurait contribué à vous soulager et aurait évité le commentaire que vous avez fait, quand vous avez dit que vous ne voudriez pas avoir un autre poste comme celui-là? Est-ce que c'est le genre de préoccupation qui vous amène à faire ce genre de commentaires?

Deuxièmement, si quelque chose de tel existait, qui vous permettrait d'aller voir un tiers et de faire une dénonciation anonyme, est-ce que cela contribuerait à remédier au genre de préoccupation que vous avez soulevée?

**Le président:** Est-ce que vous adressez vos questions à Mme Bouvier?

**M. Mark Holland:** Excusez-moi, c'est vrai. C'est bien à Mme Bouvier, monsieur le président.

**Mme Joanne Bouvier:** Je pense que s'il existait un mécanisme comme celui-là et que c'était un tiers indépendant qui enquêtait sur les actes répréhensibles, ou les allégations d'actes répréhensibles, les fonctionnaires seraient probablement plus à l'aise. Mais d'après mon expérience des 24 dernières années, je pense que la réalité, c'est que les gens ne se manifesteraient pas. S'ils le faisaient... nous en avons trop souvent vu les ramifications. Ils sont mis au banc, et ils sont inscrits sur ce que l'on appelle la liste noire, et leur candidature n'est pas étudiée pour d'autres positions.

**M. Mark Holland:** Si le fait de pouvoir, de manière anonyme, s'adresser à un tiers indépendant qui pourrait examiner la situation sans mentionner le nom du dénonciateur ne peut donner aucune assurance, qu'est-ce qui le pourrait? Pouvez-vous penser à quelque chose qui inspirerait un certain degré de sécurité et d'assurance et qui permettrait à ceux qui ont des inquiétudes de les exprimer sans crainte de représailles? Si l'une des trois personnes veut bien répondre, allez-y—madame Bouvier, ou quelqu'un d'autre, si vous pensez avoir une réponse.

Je pense que c'est très pertinent à toute notre discussion, parce que si nous parlons de la fonction publique, de la consolider et de nous assurer que nos buts et objectifs sont atteints, il est absolument essentiel que des gens comme vous, qui travaillez très fort dans l'intérêt des Canadiens, si vous avez des inquiétudes à soulever, que vous ayez un endroit où le faire sans crainte de représailles.

Alors, à part ce que j'ai suggéré ou l'idée que j'ai proposée, qu'est-ce qui, selon vous, pourrait y contribuer?

**Le président:** Nous entendrons une brève réponse des trois témoins.

Madame Ippersiel, je pense que vous êtes prête à répondre.

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** À mon avis, si c'est fait de façon anonyme, les gens vont probablement collaborer. Cependant, s'il n'y a pas de protection pour les fonctionnaires, je ne crois pas qu'il y ait de collaboration, étant donné qu'il s'agit du travail, du salaire et de tout ce que cela comporte. Il s'agit de la vie des gens. Il faudrait donc que ce soit vraiment sévère.

[Traduction]

**Le président:** Soyez brefs, je vous prie, madame Bouvier et monsieur Lebrun.

**Mme Joanne Bouvier:** Comme le disait Ghislaine, si c'était fait de façon anonyme avec ces garanties, alors, oui, cela encouragerait les gens à se manifester. Mais je le répète, je ne suis pas sûre que cela fonctionnerait. Nous avons un organe indépendant ou un bureau de l'éthique, auquel les gens peuvent s'adresser. Je ne connais pas leurs statistiques ou si tout va bien ou non, mais à mon avis, il est clair que personnellement, j'y penserais deux fois avant de dénoncer quoi que ce soit, parce que cela exige bien de la paperasserie, beaucoup d'énergie et beaucoup de temps personnel, et entraîne beaucoup de difficultés. De plus, comme elle l'a dit, il y a les questions de salaire, d'argent, de congés de maladie et quoi d'autre, et les gens subiraient les difficultés ou le stress que cela entraîne. C'est ce que j'ai constaté dans les journaux ces derniers temps. Les gens ne viennent pas dénoncer de situations à cause de choses comme celle-là.

**Le président:** Monsieur Lebrun.

[Français]

**M. Patrick Lebrun:** Monsieur le président, mon cas est différent. J'abonde un peu dans le sens de Mme Bouvier et de Mme Ippersiel, mais faisant partie du personnel exonéré et n'étant pas membre de la fonction publique, il m'est difficile de bien établir le principe du dénonciateur. Il faut certaines mesures de protection pour les gens qui posent le geste. Ce n'est sûrement pas un geste facile à poser, mais en même temps, il faut trouver un mécanisme pour éviter les dénonciations abusives. Il faut toujours qu'il y ait un équilibre de part et d'autre.

Si je peux me permettre une comparaison, on entend souvent, lors de causes au niveau criminel, que l'accusé se sent doublement puni parce qu'il ou elle doit dire devant la cour ce qu'il a vécu ou ce qu'elle a vécu. J'imagine que lors d'une dénonciation, il faut quand même protéger la personne qui a été victime d'actes répréhensibles ou qui reconnaît de tels actes.

• (1620)

[Traduction]

**Le président:** Merci beaucoup.

Il est intéressant de voir que la Loi sur la dénonciation ne traite que des fonctionnaires. Par conséquent, je ne pense pas qu'elle s'applique aux gens qui sont dans la position de M. Lebrun, qui était un membre du personnel exonéré du ministère.

Est-ce que quelqu'un le sait? Est-ce que le projet de loi s'applique au personnel politique exonéré d'un ministère? Cela vaudrait la peine d'en prendre note, parce que si on ne peut pas agir par le truchement de la fonction publique, peut-être peut-on passer par le personnel politique si on veut faire quelque chose qui va un peu à l'encontre de l'éthique. C'est une façon de contourner les choses, et peut-être une possibilité à laquelle certains pensent lorsqu'ils parlent du projet de loi.

Monsieur Christopherson, vous avez huit minutes.

**M. David Christopherson:** Merci, monsieur le président.

Je remercie infiniment les témoins. Je sais que ce n'est pas facile, mais nous apprécions énormément que vous soyez venus et que vous soyez si francs avec nous.

J'ai trouvé intéressant que M. Lebrun et Mme Bouvier, je pense—en tout cas, madame Bouvier, dans votre document de présentation et monsieur Lebrun dans votre présentation verbale—que vous ayez parlé de la consignation de la correspondance ministérielle. Pour citer votre lettre, madame Bouvier, vous dites « les dossiers de commandite n'étaient pas consignés dans un système ministériel ».

Comme j'ai déjà été ministre du cabinet en Ontario, je comprends un peu la façon de procéder. Chez nous, il y avait un module de correspondance qui était attaché du sous-ministre et qui en relevait, mais il desservait le bureau du sous-ministre et aussi mon cabinet de ministre, et absolument tout devait être consigné. Avec tout cela, j'ai l'impression que lorsque nous avons eu le programme des commandites, la façon de procéder a été différente des autres mesures législatives, en ce sens que rien n'était consigné. Est-ce que c'est vrai?

**Le président:** Je pense que vous voulez parler de correspondance, et non pas de mesures législatives.

**M. David Christopherson:** Je m'excuse, je voulais vraiment dire correspondance.

**Mme Joanne Bouvier:** C'est vrai, toute autre correspondance devait être consignée, mais pas celle-là, en particulier. Elle était envoyée à la DGSCC.

**M. David Christopherson:** Monsieur Lebrun, c'est pareil pour vous?

**M. Patrick Lebrun:** Même réponse.

**M. David Christopherson:** Comment est-ce qu'on vous l'a dit. Lorsque vous entrez à un nouveau poste, je suppose qu'on vous informe, qu'on vous donne une formation, qu'on vous dit voici ce que nous faisons ici, voici comment nous le faisons. Est-ce que quelqu'un dit oui, nous faisons tous cela, mais pour ceci, faite autrement? Comment vous a-t-on dit que c'était différent de ce qu'on faisait pour les autres articles de correspondance?

**Mme Joanne Bouvier:** Pour ce qui est de mon expérience, j'étais de l'autre côté de la barrière lorsque le ministre Gagliano a pris ses fonctions en juin 1997. C'est le personnel politique, le personnel exonéré, qui m'a dit de procéder ainsi.

**M. David Christopherson:** On vous a personnellement dit de ne pas consigner la correspondance?

**Mme Joanne Bouvier:** Oui, c'est cela.

**M. David Christopherson:** Monsieur Lebrun.

[Français]

**M. Patrick Lebrun:** Dans mon cas, la transition a été assurée par Joanne. L'information m'a été transmise, dans un premier temps, par Mme Bouvier lorsque la transition a eu lieu, lorsque j'ai commencé à occuper mes fonctions. Il s'agissait aussi d'une directive claire provenant du chef de cabinet, de mon supérieur immédiat.

[Traduction]

**M. David Christopherson:** Au sein de l'équipe politique, on vous a dit, en tant que membre du personnel politique, de traiter cette correspondance de façon différente des autres choses.

[Français]

**M. Patrick Lebrun:** Dans mon cas, c'était la seule correspondance qui me parvenait, mais la façon dont il fallait la traiter était claire. L'information venait directement du personnel politique.

[Traduction]

**M. David Christopherson:** Je vous remercie.

Le président a dit au départ que la situation avait vraiment déraillé au Cabinet—et cela semble évident jusqu'à maintenant—et c'est ce que nous essayons de comprendre.

Je sais qu'avec la correspondance dont vous vous occupez, madame Bouvier, vous avez dit que vous traitiez des demandes liées au programme de commandites et au Projet du millénaire. Ces deux programmes étaient traités différemment, selon des processus différents?

• (1625)

**Mme Joanne Bouvier:** Le Projet du millénaire n'était pas consigné, lui non plus. Les dossiers étaient gardés dans notre bureau. Ils n'étaient pas envoyés au ministère pour information, ou autre chose. Ils étaient dirigés au député, en l'occurrence, ici, le ministre.

**M. David Christopherson:** Donc, vous dites qu'il y avait des similitudes dans la façon dont la correspondance du programme de commandites et du Projet du millénaire étaient traités dans le bureau, que la méthode était différente de celle qui s'appliquait à tout le reste?

**Mme Joanne Bouvier:** Ce n'était pas transmis à la DGSCC; la correspondance restait au cabinet du ministre, parce que c'était un programme qui visait les députés et s'adressait à eux, pour solliciter des propositions dans le cadre du Projet du millénaire. Alors cette correspondance restait avec la correspondance politique.

**M. David Christopherson:** Y avait-il autre chose, tout autre programme ou toute autre catégorie de correspondance qu'on vous aurait demandé de ne pas consigner, ou était-ce les deux seuls types?

**Mme Joanne Bouvier:** C'est deux-là seulement, oui.

**M. David Christopherson:** Qu'est-il arrivé du Projet du millénaire à l'interne? De toute évidence, il apparaît qu'autre chose n'a pas suivi la procédure normale. Le Projet est resté dans le monde politique.

Monsieur Lebrun, peut-être seriez-vous le plus à même de répondre?

De toute évidence, il y a un problème avec les commandites, et nous commençons à faire la lumière sur ce qui se passait au jour le jour au Cabinet. La première chose bien évidente c'est que quelqu'un a dit, ou a commandé, ne consignez pas cette correspondance. Eh bien, dès ce moment-là, l'alerte est sonnée. Mais maintenant, je vous entends dire que la même directive a été donnée pour le Projet du millénaire—ne consignez pas cela.

Est-ce bien ce que vous dites?

**Mme Joanne Bouvier:** Je pense qu'on pourrait dire que le Projet du millénaire n'avait pas le même poids que le programme de commandites. Il n'était pas consigné, mais ce n'est pas qu'il y ait eu tellement à consigner. La correspondance était portée à l'attention du ministre en tant que député, pour sa circonscription. Généralement, ils devaient solliciter des propositions de leur bureau de circonscription.

Les trousseaux arrivaient au Cabinet, elles étaient distribuées au personnel politique pour la région du Québec, et puis il en parlait avec le chef de cabinet. Les propositions étaient ensuite acheminées au bureau du Projet du millénaire.

Nous n'avions aucune rétroaction sur la progression ou le rejet des projets, du moins, moi je n'en ai pas eu. Peut-être eux en ont-ils eu, mais pas moi.

**M. David Christopherson:** Mais d'après ce que j'entends jusqu'ici, c'est qu'au moins à votre niveau, la façon dont vous traitiez la correspondance du programme de commandites était la même que pour le Projet du millénaire. Ni l'une ni l'autre correspondance ne devait être consignée. Même si, lorsque vous la receviez, vous deviez faire plusieurs choses, sa consignation n'était pas de celles-là.

Est-ce que cela ne vous a pas paru bizarre?

**Mme Joanne Bouvier:** Oui.

**M. David Christopherson:** Je suis très curieux de ce que je décrirai comme les « discussions près de la distributrice à eau ». Au sein du personnel, que ce soit le personnel politique ou non, est-ce qu'il circulait des rumeurs, des commérages, une manifestation d'impression que quelque chose se passait qui n'était pas tout à fait correct? Personne ne voulait vraiment fouiller la question—je veux dire personne ne voulait de problème—mais avait-on l'impression, dans le bureau, que quelque chose se passait au sujet de quoi les gens préféraient ne pas en savoir trop?

Vous ne pouvez parler que de votre expérience, je sais.

**Mme Joanne Bouvier:** Oui, d'après ma propre expérience, j'ai parlé du fait que certains dossiers n'étaient pas consignés et que c'était contraire à ce qu'on était censés faire, en tant que services au Cabinet du ministre. Je me suis fait dire assez clairement, par le Cabinet du ministre, de faire ce qu'on me disait. C'est venu d'un directeur.

**M. David Christopherson:** Je vois. C'est assez intéressant, dirais-je.

Y a-t-il autre chose, dans le bureau, qu'on vous a dit de ne pas consigner? Y a-t-il d'autres catégories, des catégories ordinaires sur lesquelles personne ne songerait à s'arrêter, que vous ne consigniez pas dans le cadre des activités courantes? Ou est-ce que tout devait être consigné, à ces deux exceptions près?

**Mme Joanne Bouvier:** Non, je pense qu'il y en avait d'autres qui n'étaient pas consignées, des invitations de nature personnelle, ou les choses du genre. Elles n'exigeaient pas une réponse, ou que quelqu'un conseille le ministre...

**M. David Christopherson:** Mais personne ne pouvait penser que le scandale des commandites... pardonnez-moi, les questions liées au programme de commandites étaient la routine. C'était spécial. Et je commence à me poser des questions sur le Projet du millénaire ici. Je voudrais seulement savoir jusqu'où tout cela va. J'aimerais creuser encore la question du processus, parce quand il y a de la fumée, on peut craindre qu'il y ait du feu.

Lorsque les gens discutaient, est-ce qu'ils parlaient des commandites? Est-ce qu'on en parlait? Est-ce que les gens savaient de quoi ils parlaient? Lorsqu'ils disaient que quelque chose n'allait pas tout à fait, est-ce qu'il s'agissait du programme de commandite?

• (1630)

**Le président:** Il va falloir avoir une réponse, parce que votre temps est écoulé, monsieur Christopherson.

**Mme Joanne Bouvier:** Je ne pense pas qu'ils savaient que c'était le programme de commandites. Je sais qu'il y avait des commérages qui circulaient, et qu'on se demandait pourquoi cette correspondance n'était pas consignée alors que tout le reste l'était.

**M. David Christopherson:** Est-ce qu'on disait cela du Projet du millénaire aussi?

**Mme Joanne Bouvier:** Non.

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

**M. Benoît Sauvageau:** Monsieur le président, puis-je poser une question à ce sujet?

**Le président:** Non, nous allons laisser la parole à M. Anders, mais on prend note de votre nom pour l'ajouter à la liste.

**M. Benoît Sauvageau:** Ce n'est qu'une précision.

**Le président:** Si vous écrivez votre question, vous pourrez la poser plus tard. Nous allons respecter la procédure.

Monsieur Anders, c'est votre tour.

**M. Rob Anders (Calgary-Ouest, PCC):** Mon collègue peut poser une question très précise plus tard.

Je m'adresse à vous tous, est-ce que quelqu'un du Parti libéral est jamais venu rencontrer le ministre au sujet des commandites, de la publicité ou des contrats de recherche?

**Mme Joanne Bouvier:** Par « rencontrer » est-ce que vous voulez dire personnellement, physiquement dans le bureau? Je n'en n'avais pas connaissance; ce dont j'avais connaissance, c'est de la correspondance qui provenait des membres du Parti libéral.

**M. Rob Anders:** Avez-vous expliqué la nature de ce type d'activité, et ce que vous avez vu?

**Mme Joanne Bouvier:** Comme je l'ai dit, ils écrivaient leurs demandes, qui étaient analysées avec les autres, puis envoyées à la Direction des communications.

**M. Rob Anders:** Avez-vous une idée du nombre que vous avez vu? S'agissait-il de douzaines ou de centaines? Combien y avait-il de dossiers approximativement? Vous avez dit que, à vos débuts, le nombre de demandes variait entre 80 et 90, alors il s'élevait à environ 800 à la fin. Ces demandes provenaient-elles toutes du Parti libéral?

**Mme Joanne Bouvier:** Non, je ne saurais le préciser. Certaines provenaient d'organisations. Il n'était pas indiqué dans la demande si l'organisation avait des affiliations politiques ou non.

**M. Rob Anders:** Encore une fois, avez-vous une idée du nombre?

**Mme Joanne Bouvier:** Voulez-vous parler du nombre de demandes liées au Parti libéral? Je ne serais pas en mesure de vous citer un pourcentage précis.

**M. Rob Anders:** Vous ne pouvez pas vous souvenir du chiffre exact, mais c'était un chiffre passablement élevé, de toute évidence, .

**Mme Joanne Bouvier:** Effectivement.

**M. Rob Anders:** Qu'en pensent les deux autres témoins?

**Le président:** Monsieur Lebrun.

[Français]

**M. Patrick Lebrun:** En effet, des députés libéraux ont fait des demandes. Je me rappelle avoir également reçu de la correspondance, que ce soit d'un député qui appuyait un événement et qui avait fait une demande de commandite ou que ce soit de députés d'autres partis.

Il y a eu, en effet, des demandes provenant de députés de la plupart des partis à la Chambre des communes.

[Traduction]

**Le président:** Monsieur Anders, je dois vous interrompre brièvement.

Selon l'ordre du jour, nous devons examiner la gouvernance et l'imputabilité au ministère. Afin de pouvoir formuler des recommandations, nous devons établir quelle était la culture du cabinet pour déterminer pourquoi le programme des commandites a été ainsi administré, ce qui était contraire à toutes les règles en vigueur.

Aborder la question des demandes du Parti libéral, des demandes du Parti conservateur ou des autres demandes relève davantage de l'enquête que de l'examen de la gouvernance et de l'imputabilité dans la gestion du cabinet.

**M. Rob Anders:** Je comprends, monsieur le président. Comme je n'ai jamais consigné quoi que ce soit dans une demande de commandites, je tente simplement de savoir comment le tout fonctionnait. Je ne me suis jamais servi dans l'assiette au beurre, monsieur le président. J'essaie donc de trouver un sens à tout cela.

Je mettrai ensuite l'accent sur M. Gagliano. Il était le ministre régional responsable du Québec. Comment se comportait-il exactement dans ce rôle? Selon vous, comment s'en est-il acquitté? Qu'est-ce que cela signifiait?

Je pose cette question à Mme Bouvier, parce que je pense que, probablement, elle...

**Le président:** Je pense que cette question n'est pas pertinente elle non plus, parce que les témoins n'étaient pas des collaborateurs immédiats du ministre.

Est-ce exact que vous n'étiez pas des collaborateurs immédiats du ministre?

**Mme Joanne Bouvier:** C'est exact. Je n'ai pas participé à ces...

**Le président:** Les témoins n'ont pas à répondre à cette question.

**M. Rob Anders:** Je pensais que Mme Bouvier avait indiqué qu'elle rencontrait régulièrement M. Gagliano, mais pas Mme Marleau.

**Le président:** Oui, mais je ne pense pas que sa situation lui permette de déterminer quelles étaient les responsabilités de M. Gagliano à titre de ministre responsable du Québec. Elle prenait des mesures précises, je présume, à l'égard de la correspondance—par exemple telle décision donne ceci et telle autre décision donne cela—, mais je ne crois pas qu'elle ait participé au débat politique sur ce que le ministre responsable du Québec est censé faire et sur la manière qu'il le fait.

Ai-je raison, madame Bouvier?

• (1635)

**Mme Joanne Bouvier:** Oui.

**M. Rob Anders:** Très bien.

Selon vous, comment pourrions-nous modifier nos mesures visant les dénonciateurs? Par exemple, je sais que, pendant la guerre de Sécession, les États-Unis étaient dotés d'une loi—qu'on appelle en latin *Qui Tam*—, qui permettait de dénoncer toute mauvaise utilisation des fonds publics; vous receviez un pourcentage de, disons, 10 p. 100 si vous aviez dénoncé un gaspillage équivalant à un million de dollars et permettiez ainsi d'économiser l'argent des contribuables. C'est donc dire que vous obteniez 100 000 \$ si vous permettiez d'économiser un million.

Croyez-vous que ce serait une meilleure solution que la mesure législative sur les dénonciateurs notamment?

**Mme Joanne Bouvier:** Non, je ne le crois pas.

**M. Rob Anders:** Non?

**Mme Joanne Bouvier:** Non, je ne suis pas d'accord.

**M. Rob Anders:** Très bien. Je suis certain que certains d'entre vous auraient pu ainsi devenir millionnaires.

[Français]

**M. Patrick Lebrun:** Que fait-on de la personne qui fait une dénonciation abusive entraînant des dépenses de deniers publics? Le projet de loi prévoit-il quelque chose dans le cas où on ferait dépenser de l'argent à l'État sans fondement?

[Traduction]

**M. Rob Anders:** Dieu merci, c'est une loi qui a été en vigueur pendant quelques milliers d'années. Si votre dénonciation est non fondée, vous en assumez les coûts et vous acquittez les frais de l'autre personne. Si elle est fondée, vous touchez de l'argent. Ils avaient donc trouvé une solution pour contourner cela.

Madame Bouvier, vous avez signalé également que vous doutez que le conseiller en éthique puisse mettre au jour la vérité sur certains de ces aspects. C'est ce que vous avez déclaré. Pourquoi êtes-vous de cet avis?

**Mme Joanne Bouvier:** Dans ma réponse à une question de M. Holland, je pense que j'ai signalé que je n'étais pas sûre si le conseiller en éthique... Oui, je suis d'avis qu'un code de déontologie, un conseiller en éthique pour les deux côtés et des règles rigoureuses seraient probablement utiles.

**M. Rob Anders:** Vous dites donc que vous ne croyez pas que les règles actuelles soient suffisamment rigoureuses, c'est-à-dire que les moyens dont le conseiller en éthique et vous disposez ne vous permettraient pas de dégager vraiment la réalité.

**Mme Joanne Bouvier:** Je le répète, je pense avoir dit que, selon ce que nous entendons dans les médias et selon ce qui se produit, j'ignore s'ils ont réussi à obtenir la participation des gens comme tierce partie.

**M. Rob Anders:** Vous avez mentionné que vous étiez en faveur de politiques plus rigoureuses sur le plan de l'éthique. Quelles modifications apporteriez-vous si vous aviez le pouvoir d'en mettre en oeuvre? Vous êtes sur la sellette aujourd'hui. De toute évidence, vous avez eu le temps de beaucoup examiner ces aspects au cours des années où vous vous êtes occupée de ces dossiers. J'oserais espérer que vous avez probablement eu le temps de penser aux modifications que vous souhaiteriez pour qu'une telle situation ne se reproduise plus.

**Mme Joanne Bouvier:** Écoutez, si je devais proposer des changements—et certains ne partagent peut-être pas mon opinion—, j'obligerais les deux ou les trois parties à signer un protocole d'entente ou un contrat. S'il y avait un fondement juridique, un tribunal devrait peut-être être saisi de l'affaire.

**M. Rob Anders:** Un tribunal. Très bien.

Peut-être vais-je susciter l'attention de M. Sauvageau parce que ma prochaine question s'inscrit dans la foulée d'une des siennes, lorsqu'il vous a demandé s'il existait une distinction entre le programme des commandites et les autres programmes.

En fonction de votre réponse et de celles fournies ces derniers temps, je pense qu'il n'y avait pas vraiment de différence. Le cas échéant, j'imiterai M. Christopherson à cet égard. Si vous êtes d'avis que vous avez peiné à déterminer s'il existait une différence entre le programme des commandites et vos autres programmes, c'est donc dire que c'est une toute autre paire de manches.

Tout cela est-il exact, ou souhaiteriez-vous apporter certaines précisions?

**Mme Joanne Bouvier:** Je répéterai que les règles régissant les programmes devraient probablement être plus rigoureuses, même à

cet égard, s'il existe une façon de faire les choses pour tous, tant le personnel politique que les fonctionnaires.

• (1640)

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

Monsieur Lastewka, vous disposez de huit minutes.

**L'hon. Walt Lastewka (St. Catharines, Lib.):** Merci infiniment.

Mes questions porteront essentiellement sur le personnel politique et les fonctionnaires.

Mesdames Bouvier et Ippersiel, j'aimerais m'adresser à vous parce que vous avez occupé ces deux genres d'emploi, n'est-ce pas?

Monsieur Lebrun, vous n'avez pas travaillé comme fonctionnaire. Vous avez uniquement fait partie du personnel politique d'un ministre. Est-ce exact?

[Français]

**M. Patrick Lebrun:** C'est exact.

[Traduction]

**L'hon. Walt Lastewka:** D'après vous, quelle est la différence entre le travail dans un ministère et celui dans le cabinet d'un ministre? Quelle est donc la différence?

**Mme Joanne Bouvier:** Lorsqu'il s'agit du ministre, les choses se font beaucoup plus rapidement. Plusieurs fonctionnaires s'occupent de différents dossiers pour assurer une bonne coordination des demandes et éviter toute situation embarrassante au ministre. La différence se situerait donc, selon moi, entre le bureau du sous-ministre et le cabinet du ministre, les choses se déroulant plus rapidement lorsque c'est l'un plutôt que l'autre qui présente la demande.

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** J'ajouterais que lorsqu'on travaille dans un cabinet de ministre, on est plus souvent appelé à demander des choses qu'à faire des choses. C'est nous qui téléphonons pour obtenir les informations. C'est à nous que les différents secteurs du ministère doivent répondre. C'est ce qui différencie le travail aux opérations et celui dans un cabinet de ministre. Lorsqu'on travaille aux opérations d'un ministère, on doit fournir les informations. Par contre, c'est l'inverse lorsqu'on travaille pour le cabinet du ministre. Par conséquent, nous demandons de l'information pour le ministre.

Comme le disait Mme Bouvier, les réponses à nos questions nous parviennent beaucoup plus rapidement que lorsqu'on travaille au ministère comme tel.

[Traduction]

**L'hon. Walt Lastewka:** Voici ma deuxième question. Est-il valable que des fonctionnaires soient détachés auprès du cabinet d'un ministre? Quels en sont les avantages et les inconvénients?

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** Le côté positif est qu'habituellement, les gens du ministère connaissent les rouages de celui-ci. Ils connaissent les différentes divisions du ministère, ce qui est un atout pour le bureau de ministre. Habituellement, nous sommes au courant de ce qui se passe dans le ministère. Nous savons où aller chercher l'information. Nous recevons une certaine formation à l'intérieur du ministère, ce qui peut aider le cabinet du ministre à obtenir ses réponses. Nous savons à qui nous adresser. En tant que fonctionnaires, nous sommes au courant de ce qui se passe dans le ministère.

[Traduction]

**Mme Joanne Bouvier:** Je suis d'accord avec Ghislaine à cet égard. Les dossiers, les décisions ou l'information circulent plus facilement entre le ministère et le cabinet du ministre ou le bureau du sous-ministre, lorsque vous pouvez compter sur des personnes ayant déjà travaillé à ce ministère.

**L'hon. Walt Lastewka:** Quel est l'inconvénient de détacher un fonctionnaire auprès du cabinet du ministre?

**Mme Joanne Bouvier:** D'après mon expérience, l'inconvénient, c'est qu'on croit, comme Ghislaine l'a dit, que vous avez un peu de pouvoir et de prestige, et croyez-moi, ce n'est pas le cas. Nous ne comptons pas nos heures de travail, les exigences sont plus stressantes, etc. Et vous devez obéir parce que c'est votre supérieur.

Je pense que l'autre inconvénient, c'est que, à votre retour dans votre poste au ministère, vos anciens collègues vous perçoivent quelque peu négativement. Lorsque vous revenez dans la réalité ministérielle après avoir occupé un poste au cabinet d'un ministre, les choses ne sont pas aussi faciles.

**L'hon. Walt Lastewka:** Ce négativisme est-il éphémère ou durable?

• (1645)

**Mme Joanne Bouvier:** Toujours d'après mon expérience, c'est éphémère, c'est-à-dire jusqu'à ce qu'on se rende compte de la valeur réelle de la personne... c'est-à-dire que nous réagissons simplement aux pressions exercées, ce pourquoi on demandait les choses de toute urgence. Je pense que c'est éphémère, mais le tout est parfois fonction de vos relations personnelles avec vos collègues.

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** J'abonde tout à fait dans le sens de Mme Bouvier. Il peut même y avoir parfois certains petits règlements de comptes à l'intérieur du ministère quand on retrouve ses anciens collègues.

[Traduction]

**L'hon. Walt Lastewka:** Dans l'ensemble, diriez-vous qu'il s'agit d'une expérience valable? Proposeriez-vous que d'autres aient l'occasion de vivre cette expérience?

**Mme Joanne Bouvier:** Je pense que c'est une expérience valable, car le travail n'a rien à voir avec ce que vous avez appris à l'école. C'est une expérience valable, mais je répète qu'il faudrait peut-être être assujettis à des règles plus rigoureuses et mieux comprendre quels sont les enjeux dès le départ. Malgré cela, je pense que, parfois, on a tendance à s'en éloigner.

Je pense que, dans l'ensemble, il s'agit d'une expérience valable. Ces gens sont de bonnes personnes. Ils ne font que réagir. Ils doivent composer avec les pressions exercées. Ils font simplement leur travail, tout comme vous.

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** Je considère que travailler dans un cabinet de ministre est une expérience très positive. Cela nous fait voir un autre aspect du travail de bureau comme tel. Parfois, cela nous incite aussi à être beaucoup plus curieux de ce qu'est la politique et de ce que sont les politiciens, etc. Cela nous rend plus curieux de la chose politique.

[Traduction]

**L'hon. Walt Lastewka:** Pour résumer vos propos, je dirais donc qu'il s'agit d'une expérience positive sur le plan de l'apprentissage, une expérience qui vous permet d'améliorer vos compétences, mais qu'il est nécessaire de mieux comprendre les rôles et les responsabilités lorsque vous passez d'un ministère au cabinet d'un ministre pour ensuite emprunter le chemin inverse.

Comme je ne sais pas exactement pendant combien de temps vous avez travaillé pour des ministres, je veux vous demander également si certains d'entre vous ont travaillé dans des cabinets de ministre sous d'autres gouvernements?

**Mme Joanne Bouvier:** J'ai été détachée auprès du ministre des Travaux publics de 1987, selon ce que j'ai dit dans ma déclaration, jusqu'en 1994. Par la suite, j'ai assisté à la transition entre le gouvernement conservateur et le gouvernement libéral.

**L'hon. Walt Lastewka:** Existait-il des différences entre les deux?

**Mme Joanne Bouvier:** Non, je pense que les choses étaient essentiellement les mêmes. Les deux avaient un mandat, ils devaient jouer un rôle et c'est ainsi qu'ils s'acquittaient de leurs activités quotidiennes.

**Le président:** Merci infiniment, monsieur Lastewka.

Je poserai quelques questions, parce que je pensais que quelqu'un d'autre s'en chargerait.

Le gouvernement canadien est assujéti à de très nombreuses règles, et vous êtes tous des employés très compétents. Cependant, le gouvernement canadien est assujéti à des règles opérationnelles, mais également à des règles en matière d'éthique. Vous a-t-on jamais demandé de les lire? Vous accorde-t-on une journée par année pour vous rafraîchir la mémoire sur les procédures? Savez-vous si le gouvernement a adopté une politique vous permettant de mettre à jour vos connaissances sur les règles et l'éthique?

**Mme Joanne Bouvier:** Oui, je pense que de la formation est certes offerte. Il existe des lignes de conduite en matière d'éthique, et il y a un conseiller à ce chapitre. J'ignore si c'est encore obligatoire, mais à mon époque, il fallait absolument une fois par année se rafraîchir la mémoire sur les règles et le code de déontologie.

**Le président:** Donc, vous vous tenez à jour. Vous en aviez la possibilité matérielle.

**Mme Joanne Bouvier:** Oui.

**Le président:** Revenons aux propos de M. Christopherson sur les conversations près de la fontaine réfrigérée...

Monsieur Lebrun.

**M. Patrick Lebrun:** À l'arrivée d'un nouveau ministre ou d'un nouveau membre du personnel de son cabinet, il y a habituellement une séance d'information sur le code de déontologie, mais la séance n'est pas répétée tous les ans. Tous les ans, le cabinet du ministre doit en faire la demande.

•(1650)

**Le président:** Très bien.

Passons aux conversations près des fontaines réfrigérées. Les choses semblent avoir gravement déraillé avec ce programme. Plusieurs employés semblent reconnaître que les choses n'étaient pas exécutées correctement. Les règles étaient enfreintes, les dossiers n'étaient pas transmis au ministère, etc.

Cela provoquait-il une tension? Se disait-on de ne pas se pencher sur ce programme mais que tous le reste fonctionnait bien? Cela provoquait-il de la tension ou en discutait-on, sachant que les règles étaient enfreintes?

Quelqu'un veut-il répondre à cette question?

**Mme Joanne Bouvier:** En ce qui me concerne, lorsqu'ils sont arrivés en poste et qu'on m'a donné l'ordre d'agir ainsi, je l'ai souligné à mon gestionnaire.

**Le président:** Mais on continuait comme si de rien n'était. Personne ne disait : « Nous enfreignons les règles, mais ne le dites à personne »?

**Mme Joanne Bouvier:** Je dirais que c'est effectivement le cas.

**Le président:** On continuait donc comme si de rien n'était.

**Mme Joanne Bouvier:** Oui.

**Le président:** Lorsque cette politique est devenue la norme, c'était tout simplement parce que c'était la façon de faire les choses.

Vous avez parlé du Fonds du millénaire, n'est-ce pas?

**Mme Joanne Bouvier:** Oui, le projet ou le programme du millénaire.

**Le président:** Il s'agit du programme du millénaire.

Vous avez dit que, ces dossiers provenant des députés, vous les transmettiez au ministre.

**Mme Joanne Bouvier:** Oui.

**Le président:** Le ministre les approuvait-il. Qui approuvait ces subventions? Il s'agit des commandites dans le cadre du Fonds du millénaire.

**Mme Joanne Bouvier:** L'approbation n'incombait pas au ministre ou au chef de cabinet. Ils recevaient simplement les propositions qu'ils transmettaient au bureau responsable du programme du millénaire.

**Le président:** Très bien.

Tout comme M. Anders, je ne me souviens pas d'avoir obtenu ces documents. Je l'ignore, mais ces documents ont été envoyés à tous les députés.

**L'hon. Walt Lastewka:** Vous avez obtenu votre réponse. Pourquoi ne continuez-vous pas?

**Le président:** Je le sais bien, mais ces documents ont été envoyés à tous les députés, et lorsque le tout est revenu, le sous-ministre l'a renvoyé aux échelons supérieurs parce qu'il s'agissait d'une question politique.

**Mme Joanne Bouvier:** Oui.

**Le président:** Très bien.

Monsieur Allison, vous avez la parole. Nous en sommes rendus à la deuxième série, chaque intervenant disposant de cinq minutes.

**M. Dean Allison (Niagara-Ouest—Glanbrook, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je remercie également les témoins de leur présence.

Ma question porte sur un sujet qui a été déjà été abordé, mais je souhaite simplement obtenir des précisions sur le personnel politique ou les fonctionnaires dans le cabinet. Monsieur Lebrun, faisiez-vous partie du personnel politique?

**M. Patrick Lebrun:** Oui. Lorsque le ministre quitte son poste, nous quittons également les nôtres.

**M. Dean Allison:** Très bien.

Et vous, madame Bouvier?

**Mme Joanne Bouvier:** Non je faisais partie du ministère.

**M. Dean Allison:** Afin que je comprenne la situation, dites-moi quelle est la différence entre le personnel politique et les fonctionnaires sur le plan des responsabilités, des rôles ou des fonctions, monsieur Lebrun.

**M. Patrick Lebrun:** À titre de membre du personnel politique, vous êtes au service du ministre. Vous faites donc partie du personnel exonéré dans la fonction publique. Vous ne pouvez pas, par la suite, passer au service de l'opposition. Lorsque le ministre quitte son poste, vous perdez également le vôtre. Essentiellement, il s'agit d'un poste politique. Vous vous occupez donc des relations au sein du caucus. En fait, vous relevez directement du ministre.

**M. Dean Allison:** Je voudrais savoir en quoi vos rôles sont différents, mesdames. J'entends le terme politique, ce qui renvoie naturellement à caucus, à parti, etc.

**Mme Joanne Bouvier:** Habituellement, le personnel ministériel conseille le cabinet du ministre et offre des services liés à la correspondance, à l'administration, etc. Il peut même s'agir de remplacer le chauffeur ou quelque chose du genre. La différence réside dans le fait que nous relevons du sous-ministre. Dans un sens, nous relevons du ministre. S'il se présente une question que nous ne sommes pas autorisés à trancher, le sous-ministre doit en saisir le ministre.

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** Contrairement au personnel politique, nous conservons notre emploi après un remaniement.

[Traduction]

**M. Dean Allison:** Fort bien.

Vous avez abordé ce point en répondant à une question antérieure. J'ignore qui l'a posée. Il doit être difficile parfois d'avoir deux patrons. Vous relevez du sous-ministre et du ministre. Comment conciliez-vous cela?

•(1655)

**Mme Joanne Bouvier:** Je pense que vous devez faire très attention afin de ménager les susceptibilités de l'un et de l'autre. Votre rôle principal consiste à les conseiller et à leur exposer les options ainsi que les recommandations ministérielles. Par ailleurs, s'ils ne suivent pas votre conseil—et ils sont libres de le faire—, les dossiers sont transmis à un échelon supérieur, ce qui a été le cas en ce qui me concerne.

Si je leur conseille une marche à suivre à laquelle ils ne souscrivent pas ou s'ils optent pour une autre solution, le dossier est transmis à un niveau supérieur au mien.

**M. Dean Allison:** Avez-vous d'autres observations à formuler?

Vous parlez du processus et de la façon dont, selon vous, les choses devraient être exécutées. Monsieur Lebrun, vous avez probablement joué un rôle plus politique en vous occupant des dossiers liés au parti, par opposition...

**M. Patrick Lebrun:** Il ne s'agissait pas uniquement de devoir constamment s'occuper des dossiers liés au parti. Il fallait aussi donner des conseils politiques au ministre. Ce n'était pas toujours lié au Parti libéral. Par exemple, c'était peut-être donner ces genres de conseil : « Monsieur le ministre, si vous prenez cette décision, il pourrait en résulter ceci dans ce secteur »; ou « Si vous optez pour cette autre solution, vous obtiendrez le soutien de ces membres du parti »; ou encore « Si vous modifiez cette partie du projet de loi, vous devrez... ». C'est plutôt vraiment à cela que ressemble mon travail de conseiller politique.

**M. Dean Allison:** Vous vous occupiez donc de l'aspect tactique—la façon de faire les choses. Vous abordiez les répercussions des différents choix, etc.

Je voulais également aborder la question du déroulement des opérations, mais je n'en ai pas le temps puisqu'il ne me reste qu'une minute. J'en resterai donc là.

Merci.

**Le président:** Merci infiniment, monsieur Allison.

Monsieur Carr, vous disposez de cinq minutes.

**M. Gary Carr (Halton, Lib.):** Merci infiniment à vous tous d'avoir comparu et d'avoir fait le point. Ma question s'adresse à M. Lebrun.

Lorsque vous occupiez ce poste, vous étiez au service des députés de tous les partis politiques. Des députés conservateurs vous ont-ils téléphoné à propos de certaines situations—ils ne vous ont pas nécessairement téléphoné? Avez-vous reçu des demandes de renseignements de tous les partis politiques au sujet des commandites ou provenaient-elles uniquement des libéraux?

**M. Patrick Lebrun:** Non, lorsque je recevais un appel d'un député d'un autre parti, je lui offrais les mêmes services que je donnais à un député libéral.

**M. Gary Carr:** C'est conforme à mon expérience personnelle. Pour être bien clair, est-ce que des représentants d'autres partis, outre le Parti libéral, se sont intéressés à des demandes faites dans le cadre du programme des commandites?

**M. Patrick Lebrun:** Oui, il est arrivé que je reçoive des appels téléphoniques, que le ministre reçoive une lettre ou que des députés lui parlent au sujet d'une demande provenant d'un groupe de leur circonscription.

**M. Gary Carr:** Il y aurait donc eu des lettres et des appels téléphoniques. Des députés se seraient adressés au ministre pour lui demander s'il pouvait intervenir pour les aider. Ces demandes seraient ensuite passées sur votre bureau, ce qui vous permet de savoir qui exactement a joué un rôle dans ce dossier.

**M. Patrick Lebrun:** Oui.

**M. Gary Carr:** Pour ce qui est de vos autres fonctions, les membres du cabinet d'un ministre me semblent être des gens très occupés qui ont beaucoup à faire. Est-ce que vous consacriez une forte proportion de votre temps à ce dossier particulier ou ne constituait-il qu'une infime partie de l'ensemble de vos fonctions au sein du cabinet ministériel?

**M. Patrick Lebrun:** Ce dossier exigeait un certain temps, mais j'avais également d'autres responsabilités. Le ministre était responsable des sociétés d'État, lesquelles sont dirigées par des conseils

d'administration; il y avait un processus pour la nomination des membres de ce conseil. Je m'occupais de ce processus ainsi que du bon fonctionnement du cabinet. Je ne consacrais pas tout mon temps au dossier des commandites.

**M. Gary Carr:** Merci, et je pense que mon collègue...

**Le président:** Il vous reste environ deux minutes et demie.

Monsieur Lastewka.

**L'hon. Walt Lastewka:** Je voudrais revenir aux discussions qui avaient cours au bureau du ministre. Vous avez indiqué qu'il n'y avait pas de différence majeure dans le fonctionnement du cabinet, quel que soit le parti au pouvoir, conservateurs ou libéraux.

Ma question est donc la suivante. Lorsque vous avez mentionné que les demandes pour le programme des commandites et le projet du millénaire étaient transmises au ministère, je ne crois pas vous avoir entendu dire quoi que ce soit au sujet d'un retour de ces dossiers au cabinet du ministre. Si vous en avez effectivement parlé, je l'ai manqué.

Les cahiers, les trousseaux ou les demandes, comme vous voudrez, étaient transmis au ministère. Revenaient-ils au cabinet du ministre par la suite?

• (1700)

**Mme Joanne Bouvier:** Non. Parlez-vous explicitement du projet du millénaire?

**L'hon. Walt Lastewka:** De l'un ou de l'autre.

**Mme Joanne Bouvier:** Pour le projet du millénaire, les trousseaux étaient transmises au bureau qui administrait ce programme. Pour ma part, je n'ai vu aucune de ces trousseaux revenir au cabinet, ni aucune décision ne lui être soumise.

**L'hon. Walt Lastewka:** Dans le cas du programme des commandites, vous avez indiqué qu'aucune décision n'était prise lorsque les cahiers de demande arrivaient au cabinet. Est-ce bien cela? Ai-je bien entendu?

**Mme Joanne Bouvier:** Pour le programme des commandites, nous recevions des propositions. Ces propositions étaient évaluées, puis transmises à la Direction générale des services de coordination des communications.

**L'hon. Walt Lastewka:** Pour ce qui est des directives et des informations sur les rôles et les responsabilités, et du maintien à jour de celles-ci, vous avez dit que cela se faisait une fois par année ou lorsqu'il y avait un changement de personnel. Croyez-vous que cela était suffisant? Estimez-vous qu'on aurait dû en faire davantage pour s'assurer que les gens respectent les lignes directrices, les rôles et les responsabilités de chacun? Y avait-il une lacune à cet égard?

**Mme Joanne Bouvier:** Vous parlez des séances de formation offertes aux employés du ministère?

**L'hon. Walt Lastewka:** C'est exact.

**Mme Joanne Bouvier:** Non, je crois que tout y est. L'employé a aussi la responsabilité de mettre en pratique ce qu'il apprend et de respecter ces lignes directrices.

**L'hon. Walt Lastewka:** J'y reviendrai à ma prochaine intervention.

[Français]

**Le président:** Monsieur Sauvageau, s'il vous plaît. Vous avez cinq minutes.



**M. Benoît Sauvageau:** Il est possible que j'aie mal posé ma question ou que j'aie mal compris votre réponse. Je voudrais obtenir une précision. Il est rare que j'écrive les questions et les réponses, mais dans ce cas-ci, je l'ai fait.

Je vous ai demandé si vous pouviez nous dire si d'autres programmes étaient administrés de la même façon que le Programme de commandites au sein du ministère. Il me semble que vous avez répondu non à cette question, mais que vous avez répondu oui à la même question, posée par M. Christopherson, à savoir que le courrier n'était pas enregistré.

Vous avez dit que vous traitiez les demandes dans le cadre du Programme de commandites et du projet du millénaire pour le cabinet du ministre. Ma question consistait à savoir si le programme du millénaire était administré comme le Programme de commandites, s'il y avait des similitudes entre les deux.

**Mme Joanne Bouvier:** C'est exact, et j'aurais dû me reprendre: je parlais du contexte du ministère, des autres dossiers et programmes que le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux gère.

Il reste que vous avez raison en ce qui concerne le programme du millénaire: il y avait des similitudes dans la façon de traiter la correspondance qui était acheminée au bureau du ministre.

**M. Benoît Sauvageau:** Par conséquent, si aujourd'hui on voulait savoir comment les choses se sont déroulées en ce qui a trait aux députés qui voulaient faire une demande dans le cadre du programme du millénaire, on ne trouverait pas de courrier enregistré à Travaux publics ou au ministère concerné à ce sujet. C'est exact?

**Mme Joanne Bouvier:** En effet, parce que c'était du ressort du ministre, à titre de député. Toutefois, quand on envoyait les propositions, un numéro était affiché par le bureau du programme du millénaire.

**M. Benoît Sauvageau:** Pourriez-vous nous dire si la façon de faire était sensiblement la même pour les deux programmes, même si l'un disposait de moins d'argent que l'autre? Ce sont les deux seuls programmes, à votre connaissance, pour lesquels on fonctionnait de cette façon?

**Mme Joanne Bouvier:** Oui, j'aurais tendance à être d'accord sur ce que vous dites.

**M. Benoît Sauvageau:** Bon. D'accord.

**Mme Joanne Bouvier:** C'est qu'au début, je pensais strictement en fonction des fonctionnaires, du ministère et des programmes qui relevaient de ce dernier.

**M. Benoît Sauvageau:** Et vous, monsieur Lebrun, vous n'avez rien eu à voir avec le programme du millénaire?

**M. Patrick Lebrun:** Je n'ai rien eu à voir avec ce programme. Par contre, Mme Bouvier a soulevé un élément qui n'existait pas du côté du Programme de commandites, c'est-à-dire le cahier des propositions envoyé aux bureaux des députés.

• (1705)

**M. Benoît Sauvageau:** Évidemment.

Madame Ippersiel, vous semblez vouloir dire quelque chose.

**Mme Ghislaine Ippersiel:** Je n'ai pas traité des dossiers du millénaire, mais uniquement de ceux des commandites.

**M. Benoît Sauvageau:** D'accord. Je ne sais pas si mon collègue veut poursuivre.

Merci beaucoup. Vous m'avez apporté des précisions.

**M. Sébastien Gagnon (Jonquière—Alma, BQ):** Ma question est relativement simple. Vous comptez plusieurs années d'expérience dans le cadre de votre emploi. J'imagine qu'en cours de route, pendant cette période, vous avez dû sentir un changement de climat de travail. À un moment donné, il y a eu des directives politiques, des aménagements dans les programmes ou des méthodes qui ont modifié votre travail. J'imagine aussi que vous avez dû sentir un certain malaise, un certain inconfort.

Pourriez-vous faire part au comité de certaines suggestions pour que, comme parlementaires, nous puissions réviser tout cela, ne serait-ce qu'en ce qui a trait aux façons de faire entre la ligne directrice du ministre au sous-ministre et celle du sous-ministre à votre égard?

**Mme Joanne Bouvier:** Au risque de répéter ce que j'ai dit plus tôt, je pense qu'il devrait y avoir une entente entre les deux parties, c'est-à-dire entre le personnel exonéré et celui du ministère. Dans le cas où on charge quelqu'un du ministère de remplir des tâches pour le bureau du ministre, il faudrait que ce soit clair et qu'une entente écrite soit conclue entre toutes les parties concernées. C'est la suggestion que je ferais dans le cadre de votre étude.

**M. Sébastien Gagnon:** Y a-t-il eu des pressions venant de l'extérieur, que ce soit de la part des promoteurs ou de toute partie autre que le cabinet du ministre? Est-il arrivé que d'autres instances ou ministères s'immiscent dans le processus?

**Mme Joanne Bouvier:** Pour ma part, je n'ai pas fait face à ce genre de difficulté. Je n'ai pas subi de pressions venant de l'extérieur.

**M. Sébastien Gagnon:** Tout passait nécessairement par le cabinet.

Vous voulez ajouter quelque chose, monsieur Lebrun?

**M. Patrick Lebrun:** Certaines demandes de commandite étaient envoyées directement à la Direction générale desservices de coordination des communications. Le Cabinet ne les voyait pas et n'était impliqué d'aucune façon dans le processus décisionnel entourant l'approbation ou le refus de ces demandes.

[Traduction]

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

J'ai moi-même quelques questions à vous poser.

Madame Bouvier, vous travailliez comme fonctionnaire affectée au traitement de la correspondance. Lorsque vous êtes partie, c'est M. Lebrun qui vous a remplacée. C'est lui qui a plus ou moins pris votre travail. Mais M. Lebrun faisait partie du personnel politique. Pourquoi avoir fait de ce poste de fonctionnaire un poste destiné à un membre du personnel politique exonéré? Est-ce que quelqu'un sait pourquoi on a pris une telle décision?

**Mme Joanne Bouvier:** Je crois que c'est un peu le contraire qui s'est produit. Le poste a changé à mon arrivée parce que la personne qui l'occupait avant moi était membre du personnel politique exonéré. C'est moi qui étais l'exception.

**Le président:** Vous étiez donc l'exception, d'accord.

Ma deuxième question concerne cette formation annuelle. Comme le programme des commandites s'était écarté du droit chemin depuis un bon bout de temps déjà, est-ce qu'il est arrivé que quelqu'un profite de ces séances de formation pour faire valoir que le programme n'était pas administré correctement? Est-ce que quelqu'un a déjà soulevé ce problème? Est-ce que vous vous rencontriez en groupe une fois par année pendant votre formation?

**Mme Joanne Bouvier:** Non.

**Le président:** Personne n'a soulevé la question, d'accord.

Monsieur Lastewka, vous avez cinq minutes.

**L'hon. Walt Lastewka:** Je vais poursuivre dans le sens de votre première question, monsieur le président. Selon moi, il y a des employés ministériels et des employés exonérés au sein du cabinet du ministre; certains membres de ce personnel exonéré proviennent du ministère et les autres sont embauchés à l'extérieur. Est-ce bien le cas? Je précise la façon dont je vois les choses. Il y a le personnel du ministère et le personnel exonéré du cabinet du ministre, ce dernier étant formé de fonctionnaires en détachement en provenance du ministère et de personnes embauchées à l'extérieur. Est-ce exact?

**Mme Joanne Bouvier:** Non, je ne crois pas. Je pense que les membres du personnel exonéré arrivent habituellement de l'extérieur avec le ministre. Les membres du personnel ministériel qui sont prêts au cabinet pour offrir des services ne deviennent pas membres du personnel politique du ministre. Nous gardons notre statut d'employés ministériels.

**L'hon. Walt Lastewka:** Oui, mais vous travaillez pour le ministre pour l'aider à s'acquitter des responsabilités qui lui sont propres.

• (1710)

**Mme Joanne Bouvier:** C'est exact.

**L'hon. Walt Lastewka:** D'accord.

Madame Bouvier, je suppose que vous avez tous les trois relevé à un moment donné des mêmes personnes, mais il y a toujours des changements.

À une certaine époque, madame Ippersiel, vous travailliez pour Jean-Marc Bard.

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** Au début, j'ai travaillé pour M. Pierre Tremblay et ensuite, pour M. Bard. Lorsque M. Tremblay est parti travailler à la DGSCC, M. Bard a pris le poste de chef de cabinet, et j'ai alors travaillé pour lui.

[Traduction]

**L'hon. Walt Lastewka:** Madame Bouvier?

**Mme Joanne Bouvier:** Il y avait deux volets. En raison de mon statut d'employée ministérielle, je relevais d'un directeur, mais pour mes activités quotidiennes dans le cadre de mes fonctions pendant cette période de mai 1999 au début janvier 2001, je travaillais sous la responsabilité de Jean-Marc Bard, mais je relevais également de ma directrice, Dominique Francoeur.

**M. Patrick Lebrun:** Dans mon cas, je relevais uniquement de Jean-Marc Bard, le chef du personnel.

**L'hon. Walt Lastewka:** Comment pouvez-vous relever de deux personnes différentes comme cela?

**Mme Joanne Bouvier:** Pour ce qui est des rapports hiérarchiques, je suppose que j'étais encore l'exception. Avec Mme Francoeur, nos relations étaient surtout d'ordre administratif. Si je devais prendre des vacances, un congé de maladie ou quoi que ce soit, la règle était de lui transmettre ma demande parce que c'était elle qui avait le pouvoir de signature à cet égard.

Quant aux opérations quotidiennes, comme les commandes pour le cabinet du ministre, l'approbation était donnée par Jean-Marc Bard.

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** C'était mon cas également. Sur le plan administratif, je relevais de Mme Otis, et pour ce qui est de

l'ensemble de mes tâches, au quotidien, je relevais de M. Bard ou de M. Tremblay.

[Traduction]

**L'hon. Walt Lastewka:** Lorsque vous êtes arrivées toutes deux du ministère pour travailler au cabinet du ministre, comment les choses se sont-elles passées? Comment avez-vous été sélectionnées? Quelle était la procédure?

**Mme Joanne Bouvier:** Notre bureau traitait tout le courrier politique et ministériel. Il est possible que ce soit en raison de ces liens étroits et aussi de mes capacités personnelles—je n'en suis pas certaine—que les gens du cabinet du ministre m'aient demandé si j'étais intéressée à faire ce travail.

**L'hon. Walt Lastewka:** Vous avez donc eu la possibilité de refuser le poste.

**Mme Joanne Bouvier:** Oui, et j'ai pris tout mon temps pour examiner cette offre. Je me suis assise avec mes supérieurs, mes gestionnaires de l'époque et mon directeur; je n'ai pas accepté sans bien y réfléchir.

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** Je travaillais déjà au cabinet du ministre Dingwall. Si mes souvenirs sont exacts, en juin 1997, il y a eu des élections et le ministre Dingwall n'a pas été réélu. Je n'avais donc plus d'emploi, et lorsqu'une personne du ministère des Travaux publics m'a appelée pour me demander si j'étais intéressée à obtenir un poste au cabinet du ministre Gagliano, j'ai dit oui, j'ai passé l'entrevue et j'ai obtenu le poste.

[Traduction]

**L'hon. Walt Lastewka:** Mais je croyais que vous travailliez au ministère avant d'être transférée au cabinet du ministre. Êtes-vous en train de dire que vous avez travaillé uniquement comme membre du personnel du ministre? Les choses ne sont pas très claires.

**Le président:** Vous n'avez plus de temps, mais je voudrais en finir avec cette question parce que je crois qu'elle est importante.

M. Lastewka semble dire qu'il croyait que vous veniez du ministère. Est-ce que vous nous dites que vous travailliez plutôt au bureau de circonscription de M. Dingwall?

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** Non. Je venais du cabinet du ministre Dingwall.

J'aimerais ouvrir une parenthèse. J'étais fonctionnaire, mais j'ai cessé de l'être en 1991 lorsque j'ai démissionné. Je suis par la suite revenue au gouvernement, mais à contrat. À un moment donné, je suis allée travailler à Travaux publics, à la direction des communications. J'y suis restée environ trois ans, puis le poste est devenu excédentaire. Je suis allée ailleurs dans la fonction publique, mais je suis restée en contact avec des gens de la direction des communications. Un jour, on m'a téléphoné pour me demander si j'étais intéressée à travailler au cabinet du ministre Dingwall. J'ai alors commencé à y travailler.

• (1715)

[Traduction]

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

Lorsque vous avez travaillé pour M. Dingwall, c'était au sein de son cabinet ministériel?

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** C'est exact.

[Traduction]

**Le président:** Monsieur Fitzpatrick, vous avez cinq minutes.

**M. Brian Fitzpatrick:** J'aimerais en revenir aux conversations entre collègues. C'est un aspect qu'il vaut la peine d'examiner plus à fond.

J'essaie de voir tout cette situation comme un vaste système. Il y a des gens qui exercent le pouvoir au sein de ce système et il y a une grande quantité d'activités qui font appel à des fonctionnaires et parfois à certains assistants politiques notamment, mais il s'agit d'opérations mineures s'inscrivant dans le processus global. À la lumière de votre témoignage, il m'apparaît assez évident que les gens qui participaient à ces opérations mineures à l'intérieur du système comprenaient très bien dans certains cas que les choses ne se déroulaient pas toujours comme elles l'auraient dû.

Si j'interprète bien votre réponse—je ne veux pas vous faire dire ce que vous n'avez pas dit—, les fonctionnaires ont peur d'intervenir parce qu'ils croient qu'il est impossible de changer le système. Si un fonctionnaire essaie de changer le système ou de régler un problème, il devient un trouble-fête et on a tôt fait de le remettre à sa place; c'est sa carrière qui en souffrira s'il s'entête à intervenir. Est-ce que cela représente bien le sentiment qui habite les fonctionnaires lorsqu'ils discutent entre eux autour du refroidisseur d'eau des actes répréhensibles dont ils ont connaissance?

Pouvez-vous faire quelque chose dans une telle situation?

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** À l'intérieur du cabinet, on ne parlait pas du Programme de commandites. Seules les personnes qui avaient à traiter des dossiers de commandites, le chef de cabinet et le ministre étaient au courant de ces dossiers. En ce qui a trait à l'atmosphère qui régnait à l'intérieur du bureau, je dois avouer qu'on ne posait pas vraiment de questions. Les gens qui n'étaient pas directement liés à ces demandes de commandites ne parlaient pas de la chose. Si des questions étaient posées sur ces demandes, il n'y avait pas de réponse.

[Traduction]

**M. Brian Fitzpatrick:** Je ne crois pas que mon analogie soit parfaitement bien choisie, mais je sais que dans les cas de crimes de guerre par exemple, lorsqu'on en vient à interroger les soldats d'infanterie pour savoir ce qui s'est passé, il arrive souvent qu'ils répondent : « Ce sont les ordres que nous avons reçus; nous n'avions pas le choix ». On croirait presque que la situation est, d'une certaine façon, la même dans la fonction publique. Les fonctionnaires ne peuvent rien faire face aux actes répréhensibles qui ont cours au sein de leur ministère. S'ils interviennent, ils en paieront chèrement le prix. Est-ce exact?

**Mme Joanne Bouvier:** Je crois que tous s'entendent à ce sujet.

**M. Brian Fitzpatrick:** Merci beaucoup.

J'ai un point que j'aimerais éclaircir avant votre départ.

Madame Ippersiel, vous avez indiqué que vous avez fait la navette entre les services politiques et la fonction publique. Nous parlions des avantages et des inconvénients et je crois que vous avez dit qu'à votre retour dans la fonction publique après un passage aux opérations politiques, vous avez perçu une attitude de vengeance mesquine à votre égard. Est-ce attribuable au fait que les fonctionnaires adhèrent à un code de conduite plus strict et ont l'impression que si vous allez de l'autre côté de la clôture pour travailler au cabinet du ministre...? Qu'est-ce qui expliquerait une telle attitude à l'égard des personnes dans une telle situation?

Pourquoi auraient-ils l'impression que vous avez fait quelque chose de mal ou que vous avez trahi la cause? Peut-être pouvez-vous nous en dire davantage sur ce qui explique, ce qui motive ce genre d'attitude.

**Le président:** Je ne sais pas qui voudrait répondre brièvement à cette question.

Madame Ippersiel, allez-y.

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** Je n'ai pas dit cela dans cette optique. L'expression « comptes à régler » que j'ai utilisée était peut-être un peu forte. Toutefois, on m'a regardée un peu de haut, l'air de me dire que je revenais sur le plancher des vaches, que j'étais comme les autres et que je serais traitée comme les autres, c'est tout. Cela vous satisfait-il?

• (1720)

[Traduction]

**Le président:** Des commentaires, madame Bouvier?

**M. Brian Fitzpatrick:** J'ai seulement un bref commentaire à ce sujet. Vous nous dites qu'il existe un genre de système de castes. Vous montez à ce niveau lorsque vous travaillez au cabinet du ministre et vous êtes comme un paysan lorsque vous redescendez dans la fonction publique; les aristocrates sont là-haut, alors vous trahissez la cause si vous vous joignez à eux.

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** Vous exagérez un peu. Cependant, j'ai senti cela, en effet.

[Traduction]

**Le président:** Je crois que M. Carr et M. Lastewka vont partager leur temps. Vous avez cinq minutes au total. Je ne vous interromprai pas.

**M. Gary Carr:** Non, ça devrait fonctionner comme d'habitude. Vous nous laissez simplement aller jusqu'à ce que nous n'ayons plus de temps.

Monsieur Lebrun, je crois que vous avez également travaillé dans d'autres cabinets de ministre. Avez-vous noté des différences dans le mode de fonctionnement de ce cabinet-ci par rapport aux autres ou croyez-vous que c'était partout du pareil au même?

**M. Patrick Lebrun:** C'était différent pour ce qui est de la personne responsable. Tout d'abord, le programme des commandites ne relevait que d'une seule personne. Dans un cabinet de ministre, ce sont les régions qui sont généralement responsables des liaisons avec les personnes qui présentent des demandes, avec le caucus ou avec les députés. En l'espèce, un seul membre du personnel politique assumait l'entière responsabilité des questions et des demandes liées au programme des commandites. De plus, cette personne n'était pas autorisée à parler de ces dossiers ni à faire part à ses collègues de ses réflexions à ce sujet ou des informations en sa possession.

**M. Gary Carr:** Vous avez dit tout à l'heure que des gens de tous les partis politiques s'adressaient à vous pour des demandes, mais que les députés n'avaient aucun moyen de savoir ce qui se passait quant à la gestion financière du programme. Ils s'adressaient simplement à vous en croyant faire la bonne chose pour leurs commettants et commettantes. C'est bien cela? Il leur était impossible de savoir ce qui se passait. Un simple député n'aurait pas pu le savoir. Ils connaissaient l'existence du programme et présentaient simplement une demande.

Tous les partis ont indiqué qu'ils savaient que ce programme existait. Les députés croyaient que leur rôle consistait à contribuer à sa mise en oeuvre. Il était impossible pour les députés de savoir ce qui se passait quant à la gestion du programme. Est-ce exact?

**M. Patrick Lebrun:** C'est exact. La seule différence qu'auraient pu noter les députés—même si cela ne leur aurait pas permis de savoir ce qui se passait réellement—réside dans l'absence des liens généralement établis avec les responsables régionaux au sein du cabinet du ministre. Dans ce cas-ci, par exemple, si vous appeliez le bureau responsable de votre région, on vous répondait : « Attendez un peu, c'est à mon collègue que vous devez parler ». Vous deviez ensuite communiquer avec la personne responsable. C'était la seule différence.

**M. Gary Carr:** D'accord, je laisse maintenant la parole à mon collègue.

**L'hon. Walt Lastewka:** Je veux revenir au point que M. Fitzpatrick a tenté sans trop de succès de faire valoir.

Je comprends très bien qu'au sein du cabinet du ministre, il peut y avoir des urgences et des cas où il est nécessaire d'obtenir rapidement des renseignements et des données. Je suis persuadé qu'il vous est arrivé de dire à quelques reprises : « Nous avons besoin de ces données, il nous les faut maintenant; vous avez 10 secondes pour me les trouver ». C'est toujours aux fonctionnaires du ministère que vous vous adressez pour ce faire. Ce sont toujours les fonctionnaires qui vous fournissent les informations requises, n'est-ce pas? Ils doivent rassembler les données nécessaires et vous les transmettre pour que vous puissiez les résumer en quelques brefs paragraphes d'information à l'intention du ministre. Et vous vous retrouvez soudain dans la situation d'avoir à retourner travailler au ministère pour faire exactement ce travail.

Y a-t-il alors du ressentiment à votre égard? Lorsque vous êtes au cabinet du ministre, vous exigez pour ainsi dire des réponses, mais lorsque vous retournez au ministère, vous êtes une des personnes qui doivent trouver ces réponses. Le ressentiment vient-il de ce retournement de situation ou a-t-il d'autres origines?

**Mme Joanne Bouvier:** Je crois que le ressentiment vient en partie de cela, mais aussi du fait que les demandes ne sont pas toujours... On se retrouve un vendredi après-midi à 17 heures à chercher certaines réponses et il n'y a à peu près plus personne au ministère qui peut vous les donner. Mais il faut tout de même que ces réponses parviennent au cabinet du ministre.

En un sens, on impose des exigences si excessives à ces personnes qu'elles en viennent à considérer—un peu comme l'a dit Ghislaine—que vous redescendez à leur niveau. C'est vous maintenant qui devrez vous fendre en quatre le vendredi à 17 heures pour répondre aux exigences du cabinet parce que le ministre en a besoin sur-le-champ. Je ne crois donc pas que les intentions soient mauvaises; on vous rappelle simplement que c'est votre nouvelle réalité : c'est ce que nous faisons pour vous, et maintenant vous faites partie de la bande; vous revenez parmi nous et vous devrez faire votre part.

• (1725)

**Le président:** J'ai bien peur qu'il ne vous reste que deux secondes, monsieur Lastewka.

**L'hon. Walt Lastewka:** Vous savez quoi, monsieur le président? Je vous cède mes deux secondes.

**Le président:** Eh bien, je vous en remercie parce que j'ai encore une question.

Vous avez dit que vous ne discutiez pas du programme des commandites dans vos conversations impromptues avec vos

collègues. Vous avez indiqué que seules les personnes chargées de l'administration du programme étaient au courant de ce qui se passait.

Existait-il une loi du silence en vertu de laquelle personne ne parlait du programme des commandites même si tout le monde était au courant? Était-ce simplement parce que les autres ne connaissaient pas l'existence du programme? Vous avez mentionné que vous ne parliez pas du programme des commandites avec vos collègues. Était-ce parce que vous ne saviez rien au sujet de ce programme ou parce que vous jugiez qu'il était préférable de ne pas en parler? Il valait mieux discuter de météo ou de trucs du genre. Pourquoi n'en parliez-vous pas?

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** Je ne pense pas que les autres employés étaient vraiment au courant de tout ce qui gravitait autour du Programme de commandites quant aux critères ou à la façon de procéder. Je ne sais pas si mes collègues seront d'accord avec moi, mais, à certains moments, on a vu des adjoints politiques poser des questions sur certaines demandes et se faire répondre que cela ne les regardait pas. C'est pour cela qu'on n'en parlait pas. C'étaient simplement les personnes impliquées dans les demandes de commandites.

[Traduction]

**Le président:** On a dit à des adjoints politiques de se mêler de leurs affaires et vous avez saisi le message. C'est bien ça?

[Français]

**Mme Ghislaine Ippersiel:** C'est un peu cela.

[Traduction]

**Le président:** Monsieur Christopherson m'a indiqué qu'il voulait présenter un avis de motion.

**M. David Christopherson:** Oui, monsieur le président, merci.

Par courtoisie pour mes collègues, je tiens à les aviser, conformément à notre règle des 48 heures, que je vais déposer une motion dans les deux langues officielles demandant au comité de mandater notre personnel pour procéder à un examen sommaire afin de savoir si la vérificatrice générale s'est intéressée au projet du millénaire et a produit des rapports à ce sujet. Y a-t-il eu des vérifications internes? Existe-t-il des rapports ou des éléments indiquant clairement que certaines personnes ont sonné l'alarme?

Pas question d'appuyer sur le bouton de panique, monsieur le président. Je voudrais seulement éviter qu'on puisse nous reprocher, en rétrospective, de n'avoir rien fait alors que nous avions les preuves devant nous dès le départ, si jamais il s'avérait que ce programme n'était pas administré correctement.

C'est ce que je propose. Je crois qu'il serait prudent de fouiller un peu ce dossier pour nous assurer que l'administration du projet du millénaire était irréprochable et que nous ne retrouverons pas avec un second mystère des commandites sur les bras.

**Le président:** D'accord, vous devrez travailler avec la greffière pour le libellé de cette motion. Je ne crois pas que notre personnel de recherche ait un tel mandat. Ils ne l'ont jamais fait pour le comité. Leurs activités visent à appuyer le comité dans son travail, plutôt qu'à faire enquête en son nom.

**M. David Christopherson:** Vous pourriez me permettre de gagner du temps, si vous m'aidiez seulement un peu. Il n'était pas question de leur demander de faire des travaux de vérification, mais de chercher à savoir s'il y a eu des rapports de la vérificatrice générale à ce sujet ou des vérifications internes—auquel cas, ils pourraient nous fournir ces rapports. Est-ce que cela est possible?

**Le président:** Il est tout à fait légitime de leur demander de voir quels documents ont été rendus publics à ce sujet. Je n'ai même pas besoin de motion pour ce faire.

**M. David Christopherson:** Je me réjouirais de présenter cette motion, si vous êtes prêts à l'accueillir.

**Le président:** Nous n'avons pas besoin de motion. Ce sera fait. Ils en ont maintenant le mandat.

**M. David Christopherson:** Parfait. C'est encore mieux comme ça.

**Le président:** J'aimerais remercier les témoins pour leur présence cet après-midi. Nous vous sommes reconnaissants d'être venus nous dire, en toute franchise, comment les choses se passaient. Un grand merci à vous.

La séance est levée.

---





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

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

**Aussi disponible sur le réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :**

**Also available on the Parliamentary Internet Parlementaire at the following address:**

**<http://www.parl.gc.ca>**

---

**Le Président de la Chambre des communes accorde, par la présente, l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ce document à des fins éducatives et à des fins d'étude privée, de recherche, de critique, de compte rendu ou en vue d'en préparer un résumé de journal. Toute reproduction de ce document à des fins commerciales ou autres nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite du Président.**

**The Speaker of the House hereby grants permission to reproduce this document, in whole or in part, for use in schools and for other purposes such as private study, research, criticism, review or newspaper summary. Any commercial or other use or reproduction of this publication requires the express prior written authorization of the Speaker of the House of Commons.**