

# Obtenir des résultats

POUR LA COMMUNAUTÉ DE LA DÉFENSE DU CANADA

Rapport annuel 2011-2012



Canada

Défense nationale  
et Forces canadiennes



National Defence  
and Canadian Forces

Ombudsman



*Rapport du*

# BUREAU DE L'OMBUDSMAN

DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE NATIONALE  
ET DES FORCES CANADIENNES

*à l'intention du*

MINISTRE DE LA DÉFENSE NATIONALE

---

## Pour nous joindre

En ligne :	<a href="http://www.ombudsman.forces.gc.ca">www.ombudsman.forces.gc.ca</a>
Formulaire de plainte sécurisé en ligne :	<a href="http://www3.ombudsman.forces.gc.ca/ocf_f.php">www3.ombudsman.forces.gc.ca/ocf_f.php</a>
Téléphone :	1-888-828-3626
Télécopieur :	1-877-471-4447
Par la poste à l'adresse suivante :	Bureau de l'Ombudsman du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes 100, rue Metcalfe, 12 <sup>e</sup> étage Ottawa (Ontario) K1P 5M1 Canada
Courriel :	<a href="mailto:ombudsman-communications@forces.gc.ca">ombudsman-communications@forces.gc.ca</a> (information non confidentielle seulement)



Le 30 avril 2012

L'honorable Peter MacKay, C. P., c. r., député  
Ministre de la Défense nationale  
Quartier général de la Défense nationale  
Édifice Major-général George R. Pearkes  
101, promenade Colonel-By  
13<sup>e</sup> étage, tour nord  
Ottawa (Ontario) K1A 0K2

Monsieur le Ministre,

J'ai le plaisir de vous soumettre le rapport annuel 2011-2012 du Bureau de l'Ombudsman du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes, intitulé *Obtenir des résultats pour la communauté de la Défense du Canada*. Le présent rapport donne un aperçu du déroulement de nos activités et opérations du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012.

Conformément à l'alinéa 38(2)a) des Directives ministérielles, veuillez prendre note que nous avons l'intention de rendre public le rapport à l'expiration du délai de 60 jours à partir de la date de la présente lettre.

Je vous prie d'accepter, Monsieur le Ministre, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

L'Ombudsman du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes,



Pierre Daigle

# Table des matières

MESSAGE DE L'OMBUDSMAN.....	2
UN BUREAU QUI PEUT AIDER.....	4
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE : 2011-2012 .....	6
Dossiers individuels.....	6
Sujets de préoccupation.....	11
ENQUÊTES PLUS VASTES .....	14
PRIORITÉS ET INITIATIVES ORGANISATIONNELLES .....	18
REGARD SUR L'AVENIR.....	20
SENSIBILISATION .....	23
COMITÉ CONSULTATIF DE L'OMBUDSMAN.....	28
MENTION D'HONNEUR LIZ HOFFMAN POUR LA RÉOLUTION DE PLAINTES .....	30
ANNEXE I - RÉPARTITION DES DOSSIERS (2011-2012) .....	32
ANNEXE II - RAPPORT FINANCIER .....	33

# Message de l'Ombudsman



J'ai le privilège de vous présenter le rapport annuel de 2011-2012 du Bureau de l'Ombudsman du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes.

Les travaux de notre Bureau sont étroitement liés à une priorité du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes, soit « soins et soutien aux Forces canadiennes et contribution à la société canadienne. » En effet, la présence même d'un Ombudsman vise à rassurer les membres des Forces canadiennes, les employés civils, les familles des militaires et tous les citoyens canadiens que leurs forces armées sont dirigées de manière éthique et que les questions fondamentales de bien-être seront traitées équitablement.

Au cours des deux dernières années, notre Bureau a mené d'intenses activités de planification, de restructuration et de transition en vue de mettre en place un modèle de prestation des services plus efficient, plus efficace et plus souple. Ce modèle fera en sorte que notre vision, notre mission et nos fonctions continuent de répondre aux besoins des personnes pouvant avoir recours à nos services, lesquelles demeurent notre *raison d'être*. Les dépenses de notre Bureau et les travaux que nous accomplissons se limitent à ce qui est nécessaire pour la réalisation de notre mandat, et nous nous employons à faire un usage judicieux des deniers publics et à faire en sorte que les contribuables canadiens obtiennent un bon retour sur leur investissement.

Nous avons également dû relever bien des défis lors de l'exercice de notre mandat et de l'atteinte de nos priorités étant donné les réalités économiques actuelles et la nécessité de réduire les dépenses

du gouvernement afin d'éliminer le déficit fédéral. L'examen stratégique des opérations et le Plan d'action de réduction du déficit nous permettront au cours des prochaines années de préciser notre orientation en matière de prestation de services pour que cette dernière soit innovatrice, rapide et axée sur les personnes pouvant avoir recours à nos services.

Au cours de la prochaine année, notre Bureau terminera les enquêtes de suivi qui portent sur des rapports précédents du Bureau de l'Ombudsman, soit le rapport sur les traumatismes liés au stress opérationnel et le rapport sur le traitement des réservistes blessés. Ces enquêtes de suivi nous permettront de déterminer les progrès qui ont été réalisés pour rectifier le passé et pour régler les principaux problèmes soulevés lors de la publication de ces rapports. Nous pourrions aussi confirmer quels changements ont été apportés et évaluer les progrès et les améliorations mis en place à la suite des recommandations formulées dans les deux rapports. Finalement, ces enquêtes de suivi doivent être considérées et utilisées comme d'importants outils pour positionner les futures initiatives des Forces canadiennes et de sa haute direction quant aux soins et au traitement continus offerts aux réservistes blessés et aux personnes qui sont victimes de traumatismes liés au stress opérationnel.

Le Bureau de l'Ombudsman mènera aussi un examen systémique sur les soins et le traitement offerts aux familles militaires du Canada, et à bien des égards, sur la réalité et le fardeau uniques auxquels elles se heurtent. J'estime que les familles des militaires du Canada sont des entités nationales qui jouent un rôle clé dans le maintien de l'efficacité opérationnelle des Forces canadiennes. Les familles des militaires font d'énormes sacrifices pour leur proche militaire et notre pays. Il s'agit, sous bien des aspects, d'une vie unique et très difficile pour les familles des militaires – il en découle des déménagements fréquents (souvent entre provinces et loin de certains proches) et des périodes d'incertitude; des absences prolongées des conjoints, conjointes et parents militaires; un haut niveau d'anxiété en raison des déploiements opérationnels et des soins supplémentaires pour le proche militaire qui peut être blessé pendant son service.

Par ailleurs, les familles des militaires ont aussi évolué considérablement au cours des dernières décennies pour inclure un plus grand nombre de conjointes ou conjoints qui travaillent, de chefs de

famille monoparentale, de couples homosexuels et d'autres dynamiques familiales. Toutefois, la culture, les politiques et les pratiques militaires n'ont pas toujours suivi ces changements, ce qui cause des difficultés pour de nombreuses familles de militaires.

Le ministre de la Défense nationale, le Ministère et les Forces canadiennes ont mis en place plusieurs initiatives majeures au cours des dernières années, lesquelles visaient à fournir plus de soutien aux familles des militaires canadiens. Toutefois, même avec l'ajout de ces programmes et initiatives, nous avons trouvé plusieurs importantes préoccupations et plaintes systémiques qui n'ont pas été réglées du tout ou de façon uniforme et constante à l'échelle du pays.

Nous parlerons aux familles des militaires et examinerons les soins et le traitement qu'elles reçoivent pendant toute leur expérience dans les Forces canadiennes, notamment pendant l'enrôlement de leur être cher dans les forces armées, l'instruction de base et les périodes d'instruction suivantes, les diverses affectations, les déploiements opérationnels, la maladie ou le décès de leur être cher et lors de leur départ de la communauté de la Défense.

Nous chercherons à déterminer si les Forces canadiennes ont mis en place les ressources, les politiques et les programmes appropriés pour s'occuper adéquatement des familles des militaires canadiens. Par conséquent, j'espère que toutes les familles des militaires qui éprouvent des difficultés communiqueront avec notre Bureau afin que nous puissions les aider et rendre compte de leurs expériences pendant cet examen plus vaste.

Comme je l'ai mentionné dans le rapport de l'an dernier, nous tenterons aussi d'obtenir un mandat complètement indépendant en vertu de la *Loi sur la défense nationale* en menant un examen approfondi des Directives ministérielles. Nous réaliserons donc une analyse critique des défis opérationnels inhérents à ces directives, y compris définir des options qui permettront d'enlever les obstacles concrets existants qui nous empêchent de servir les personnes pouvant avoir recours à nos services.

Le mandat de notre Bureau vise à contribuer, de manière substantielle et durable, à l'amélioration du bien-être des employés du ministère de la Défense nationale, des membres des Forces

canadiennes et de l'ensemble de la communauté de la Défense. Les Directives ministérielles établissent les fonctions du Bureau ainsi qu'un cadre rudimentaire de ses opérations.

Depuis la création du Bureau en 1998, les Directives ministérielles ont été mises en œuvre et mises à l'essai à répétition lors de la résolution des dossiers de plaintes de l'Ombudsman. Notre expérience a montré qu'il existe des défis et des contradictions inhérents aux Directives ministérielles qui ont une incidence sur la capacité du Bureau à servir les personnes pouvant avoir recours à ses services.

Il convient d'ailleurs de souligner que chaque personne qui a été nommée au poste d'Ombudsman du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes a soulevé ces mêmes problèmes et a demandé un mandat prescrit par la loi comme moyen de remédier à ces difficultés. Même si ces observations ont été fréquemment formulées, les Directives ministérielles n'ont toujours pas été examinées de manière détaillée. L'examen de ces directives a déjà trop tardé.

Dans l'ensemble, je suis extrêmement content des progrès et des résultats réalisés par notre Bureau en 2011-2012, malgré les nombreuses difficultés auxquelles nous avons fait face. Le présent rapport annuel est beaucoup plus qu'un sommaire de ce que nous avons accompli et de ce que nous souhaitons accomplir - il doit être considéré comme un outil à utiliser par la haute direction des Forces canadiennes et la communauté de la Défense dans le but d'aider le personnel sous leur commandement respectif, en plus d'informer toutes les personnes pouvant avoir recours à nos services du travail important que nous effectuons en leur nom. J'ai hâte de vous rencontrer et de recevoir vos commentaires lors des visites de mon personnel et de moi-même à l'échelle du pays dans le but de faire connaître davantage notre Bureau et ses services et surtout d'apprendre comment nous pouvons mieux vous servir!



**Pierre Daigle**  
Ombudsman



## Un Bureau qui peut aider

Le Bureau de l'Ombudsman a été créé en 1998 pour accroître l'ouverture et la transparence au sein du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes, en plus d'assurer un traitement équitable des problèmes soulevés par les militaires, les employés du Ministère et leur famille.

Le Bureau est une source directe d'information, d'orientation et d'éducation. Lorsque les membres de la communauté de la Défense déposent des plaintes ou soulèvent des problèmes, notre personnel les oriente vers les mécanismes d'aide existants ou de redressement de griefs au sein de cette vaste et complexe organisation qu'est la Défense nationale.

Le Bureau est également chargé d'effectuer des examens et des enquêtes sur les plaintes formulées par les membres des Forces canadiennes et les employés civils du Ministère, actifs ou anciens, ainsi que par les membres des familles et autres personnes pouvant avoir recours à ses services, qui pensent avoir été traités de façon injuste ou inappropriée par le ministère de la Défense nationale ou les Forces canadiennes.

Le personnel de l'Ombudsman tente toujours de résoudre les plaintes à l'amiable et au plus bas niveau possible. Toutefois, les plaintes peuvent aussi faire l'objet d'enquêtes approfondies menant à un rapport officiel, dont les conclusions et recommandations sont rendues publiques.

De façon plus générale, l'Ombudsman a pour mandat de mener des enquêtes et de formuler des recommandations visant à améliorer le bien-être et la qualité de vie des membres de la communauté de la Défense. Des enquêtes précédentes du Bureau ont permis de réaliser des progrès substantiels et durables au sein des Forces canadiennes, notamment des changements importants dans le dossier du syndrome de stress post-traumatique et des traumatismes liés au stress opérationnel ainsi que des améliorations concernant le traitement des familles des militaires décédés dans l'exercice de leurs fonctions au service du Canada.



# Notre mission vise à apporter des changements favorables au sein de la communauté de la Défense, car les gens que nous servons nous tiennent à cœur.

L'Ombudsman est tout à fait indépendant de la chaîne de commandement militaire et des cadres supérieurs civils. Il relève directement du ministre de la Défense nationale et est nommé au poste par le gouverneur en conseil. Le Bureau est régi par des Directives ministérielles et par les Directives et ordonnances administratives de la Défense (DOAD) connexes.

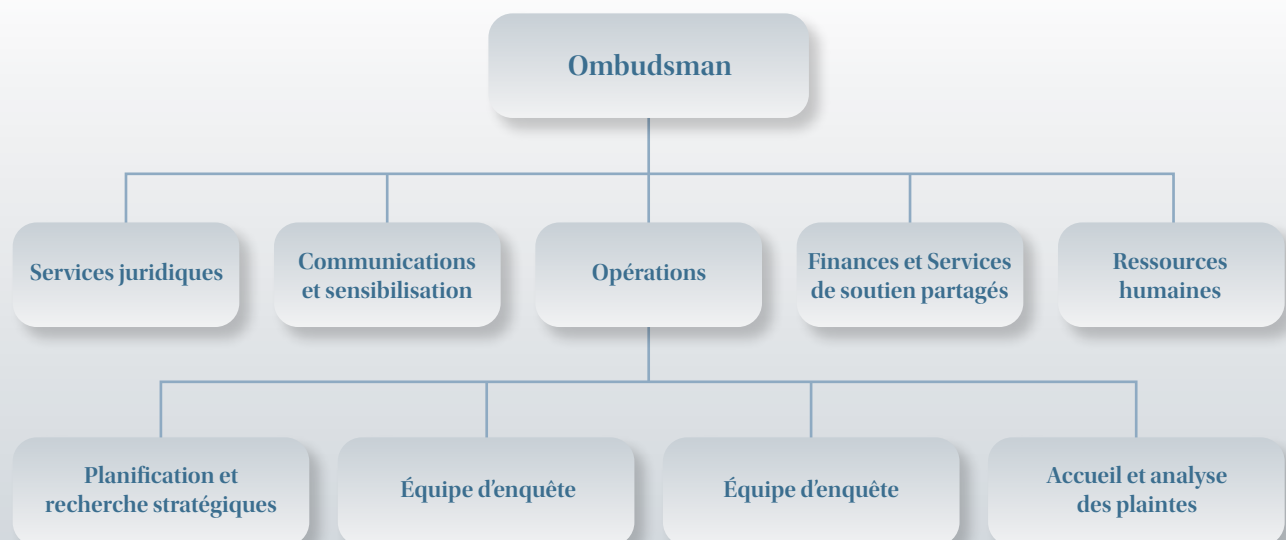
L'Ombudsman compte sur environ 55 fonctionnaires fédéraux, notamment des enquêteurs, des analystes de plaintes et des préposés à l'accueil possédant de vastes connaissances et une expérience approfondie des questions touchant le domaine militaire. Parmi les enquêteurs du Bureau de l'Ombudsman, on retrouve d'anciens policiers, d'anciens membres des Forces canadiennes de divers grades et groupes professionnels et des fonctionnaires de partout au sein du gouvernement fédéral.

**Indépendants et impartiaux,  
nous nous consacrons au  
traitement équitable  
de tous.**

## Le Bureau de l'Ombudsman vient en aide aux membres de la communauté de la Défense, soit aux personnes suivantes :

- les membres actifs ou à la retraite des Forces canadiennes (membres de la Force régulière et de la Réserve);
- les employés et les ex-employés du ministère de la Défense nationale;
- les membres actifs et les ex-membres des Cadets;
- les employés et les ex-employés des fonds non publics;
- les personnes qui présentent une demande d'enrôlement dans les Forces canadiennes;
- les membres de la famille immédiate des personnes susmentionnées;
- les personnes qui sont affectées aux Forces canadiennes dans le cadre de programmes d'échanges ou qui sont détachées auprès de celles-ci.

Les membres de la communauté de la Défense qui soulèvent un problème ou déposent une plainte au Bureau de l'Ombudsman peuvent le faire sans crainte de représailles. De plus, tout renseignement obtenu par le Bureau durant l'examen d'un dossier est tenu confidentiel.





## Rétrospective de l'année : 2011-2012

Au cours de la dernière année, le Bureau de l'Ombudsman a obtenu des résultats tangibles et positifs pour les membres de la communauté de la Défense du Canada.

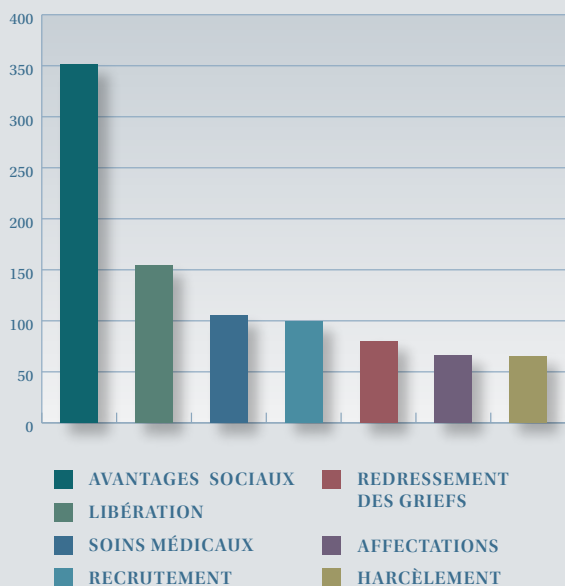
### Dossiers individuels

En 2011-2012, le Bureau a reçu 1 412 nouveaux cas provenant de membres des Forces canadiennes, d'employés civils, de membres de famille des militaires et d'autres personnes pouvant avoir recours à ses services. Les nouvelles plaintes ont été classées dans sept catégories principales, soit **les avantages sociaux** (notamment les plaintes liées à un déni des avantages sociaux et à l'obligation des militaires de rembourser une somme d'argent en raison d'une erreur administrative), **les libérations des Forces canadiennes** (notamment les plaintes de militaires qui estiment avoir été libérés de façon injuste et de ceux qui signalent des retards dans le traitement de leur demande de libération volontaire); **les soins médicaux** (notamment les plaintes relatives à un traitement médical ou à des soins de suivi inadéquats);

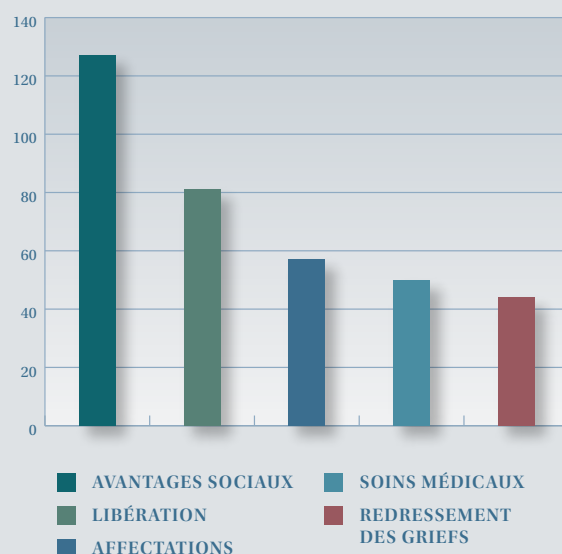
**le recrutement** (notamment les plaintes liées au rejet injuste de demandes d'enrôlement et aux retards dans le processus de recrutement); **le redressement des griefs** (notamment les plaintes liées au déni injuste des indemnités); **les affectations militaires** (notamment les plaintes liées au refus d'une demande d'affectation ou de déménagement imprévu pour motifs personnels) et **le harcèlement** (notamment les plaintes concernant l'abus de pouvoir).

Le Bureau de l'Ombudsman aide également les membres de la communauté de la Défense qui déposent des plaintes ou soulèvent des préoccupations ayant trait aux promotions, aux congés, à l'accès à l'information, à l'instruction, aux mesures disciplinaires et autres.

### Principales plaintes (2011-2012) *Sept principales plaintes*



### Les cinq principales plaintes des membres de la Force régulière (2011-2012)



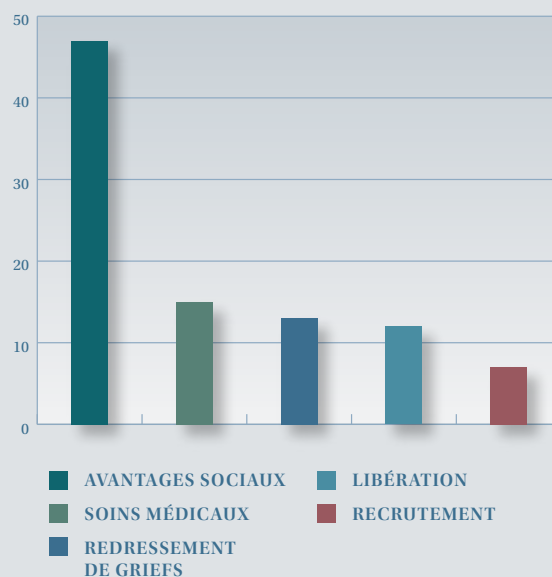
En tout, les enquêteurs et les préposés à l'accueil du Bureau de l'Ombudsman ont traité 1 913 dossiers en 2011-2012, soit des nouveaux dossiers (1 412), des dossiers qui ont été reportés des années précédentes (386), et des dossiers qui ont été rouverts (115).

#### Nouvelles plaintes par catégorie (2011-2012)

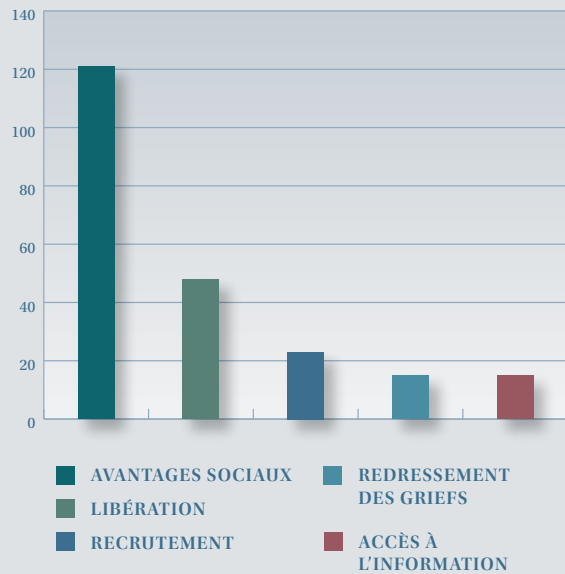
Force régulière	579
Ancien militaire	312
Force de réserve	126
Membre de famille	115
Employé civil	95
Candidat de la Force régulière	39
Ancien employé civil	9
Candidat de la Force de réserve	8
Cadet CIC	6
Cadets	2
Employé des fonds non publics	4
Personne ne pouvant avoir recours à nos services	57
Plainte anonyme	53
Sur l'initiative de l'Ombudsman	7
<b>Total des nouvelles plaintes</b>	<b>1 412</b>

Comme par les années passées, la majorité des nouvelles plaintes reçues au Bureau ont été soulevées par des membres des Forces canadiennes actifs ou à la retraite.

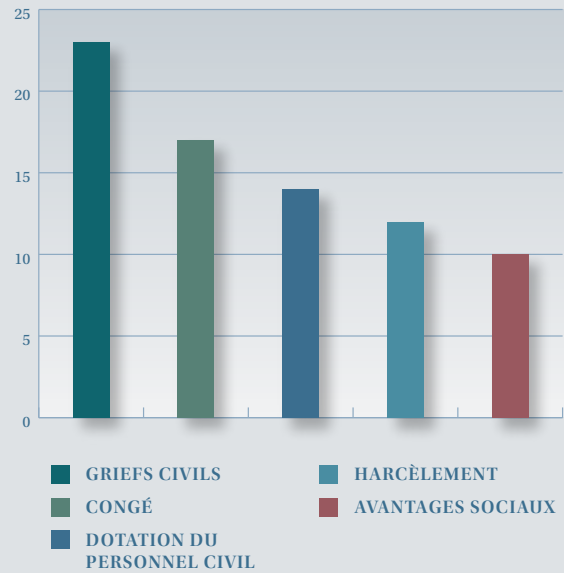
### Les cinq principales plaintes des réservistes (2011-2012)



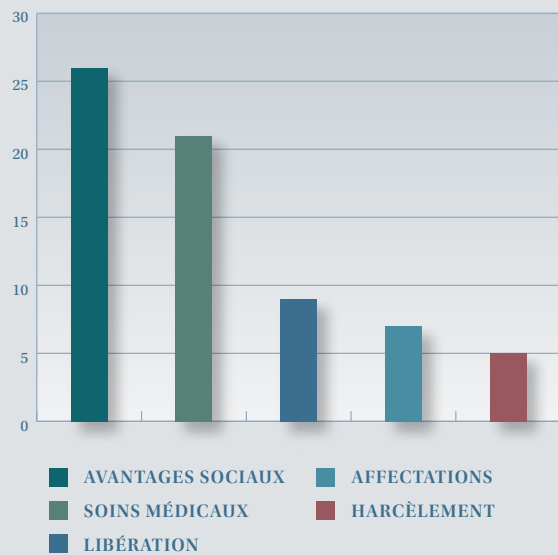
### Les cinq principales plaintes des anciens militaires (2011-2012)



### Les cinq principales plaintes des employés civils de la Défense nationale (2011-2012)



### Les cinq principales plaintes des membres de famille du personnel des Forces canadiennes (2011-2012)



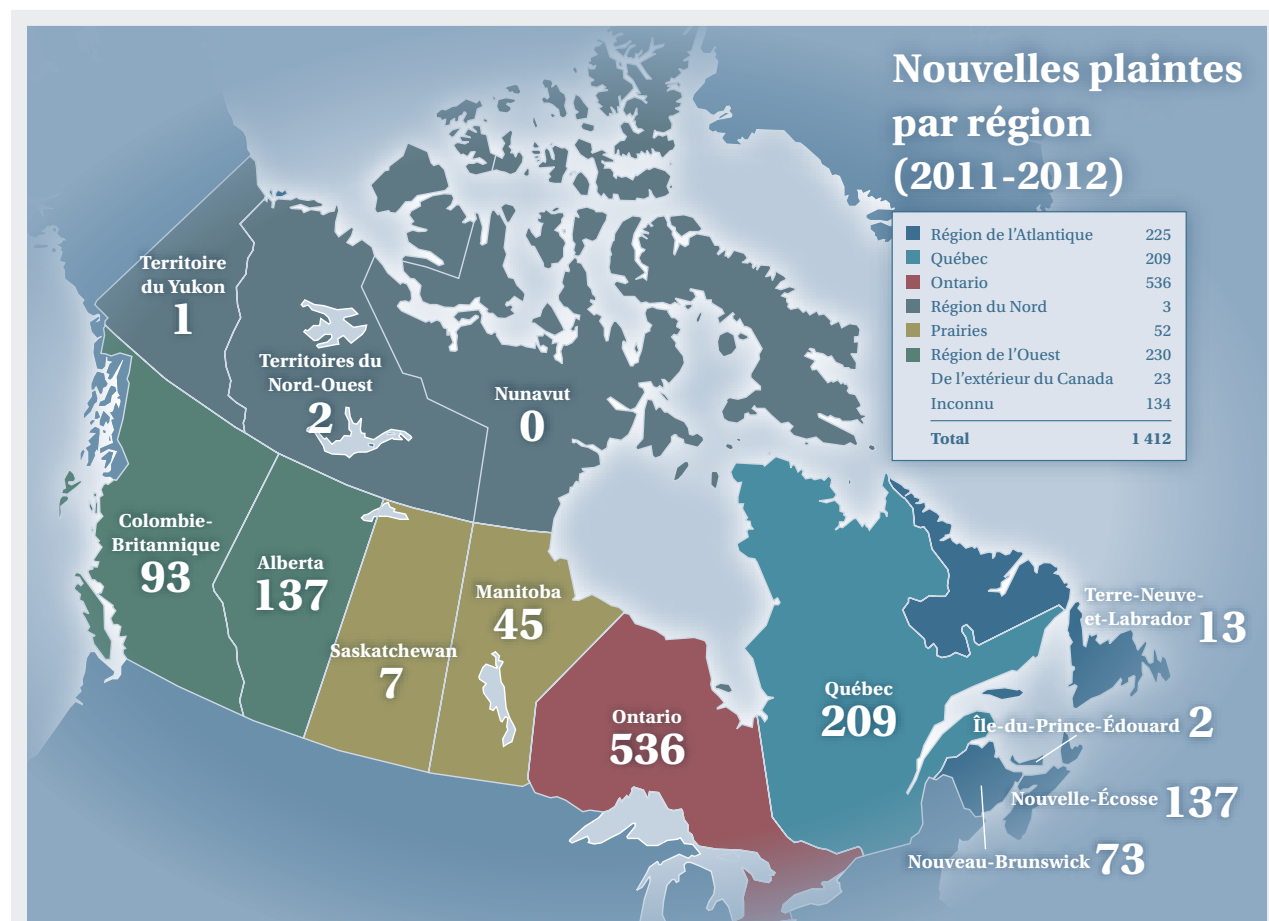
En 2011-2012, le Bureau a aussi reçu plus de 220 plaintes de membres civils de la communauté de la Défense, notamment des employés et ex-employés du ministère de la Défense nationale, des membres de famille du personnel militaire ou civil ainsi que des employés des fonds non publics.



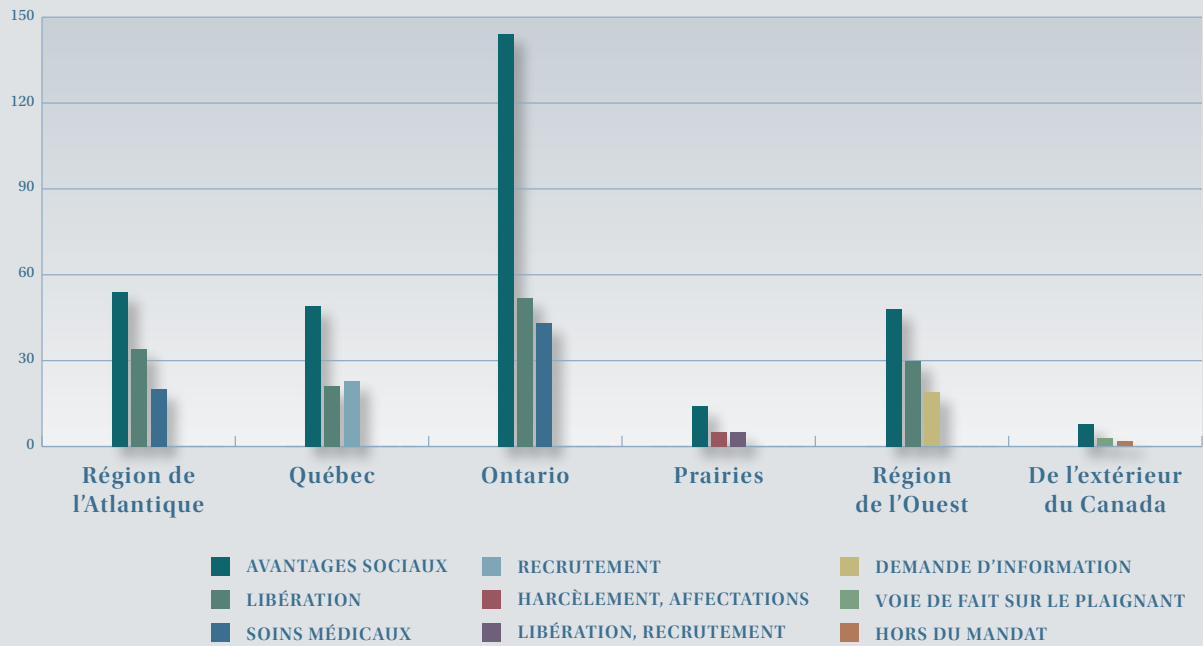
### Nouvelles plaintes par catégorie (de 2008-2009 à 2011-2012)

	Année financière			
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Force régulière	449	478	574	579
Ancien militaire	238	263	270	312
Force de réserve	128	165	174	126
Membre de famille	83	109	144	115
Employé civil	47	61	79	95
Candidat de la Force régulière	20	30	30	39
Ancien employé civil	17	18	15	9
Cadet CIC			11	6
Cadet	11	11	2	2
Candidat de la Force de réserve	4	8	8	8
Employé des fonds non publics	4	7	6	4
Plainte anonyme	4	7	70	53
Personne ne pouvant avoir recours à nos services	76	46	71	57
Sur l'initiative de l'Ombudsman				7
<b>Total</b>	<b>1 081</b>	<b>1 203</b>	<b>1 454</b>	<b>1 412</b>

En 2011-2012, le plus grand nombre de nouvelles plaintes provenaient de l'Ontario (536), suivi de la région de l'Ouest (230), de la région de l'Atlantique (225) et du Québec (209).



### Les trois principales plaintes par région (2011-2012)



En 2011-2012, les préoccupations les plus importantes à l'échelle du pays portaient sur les avantages sociaux, la libération des Forces canadiennes et les questions d'ordre médical.

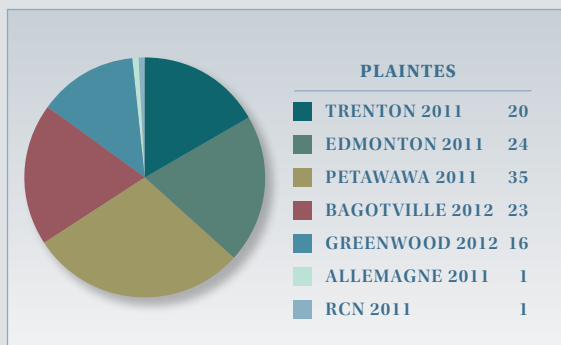
### PLAINTES SOUMISES LORS DES VISITES DE SENSIBILISATION DE L'OMBUDSMAN (2011-2012)

En 2011-2012, l'Ombudsman et des membres de son personnel ont visité plusieurs bases des Forces canadiennes et ont reçu un total de 120 plaintes directement de membres de la communauté de la Défense.

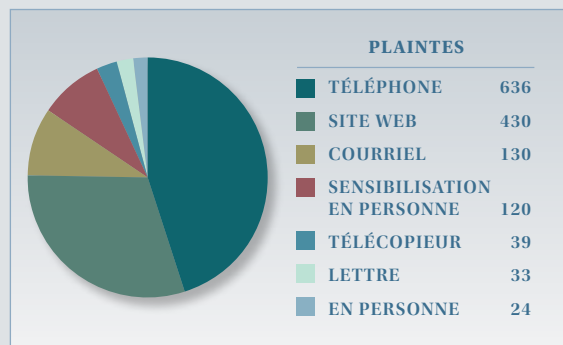
### COMMUNICATION AVEC LE BUREAU (2011-2012)

Au cours de la dernière année, la grande majorité des plaignants ont communiqué avec le Bureau de l'Ombudsman au moyen du site Web de l'Ombudsman (notamment à l'aide de son formulaire de plainte sécurisé en ligne) et du numéro sans frais du Bureau (1-888-828-3626). Des membres de la communauté de la Défense ont aussi communiqué avec le Bureau par courriel, par la poste, par télécopieur et en personne.

### Sensibilisation



### Moyens de communication



# Sujets de préoccupation

## DÉMÉNAGEMENTS PORTE À PORTE

Lors de ses nombreuses visites de sensibilisation, l'Ombudsman a entendu des membres des Forces canadiennes de partout au pays lui signaler que le Programme de réinstallation intégré était la cause de beaucoup de frustration. Les critiques généralisées portaient sur la gestion et les restrictions du programme, lesquelles sont une source importante de difficultés, particulièrement pour ce qui est des exigences en matière d'un déménagement porte à porte.

Depuis 2009, les Forces canadiennes ont imposé une application plus stricte de leur politique sur les déménagements porte à porte. Les militaires doivent donc répondre à des restrictions plus sévères pour obtenir le remboursement des frais de logement, repas et frais accessoires qu'ils ont encouru en attendant de prendre possession de leur maison. Si un militaire a besoin d'un montant supplémentaire au financement de base ou de jours supplémentaires pour combler l'écart entre la date d'acquisition de sa nouvelle maison et de cession de son ancienne demeure, il doit montrer qu'il a déployé « tous les efforts raisonnables » pour organiser un déménagement porte à porte et il doit présenter toute demande de remboursement pour les retards au Directeur - Rémunération et avantages sociaux (Administration) à des fins d'approbation. De plus, si la demande est refusée, le seul recours du militaire sera le processus de règlement des griefs qui pourrait être très long.

Bien que le Programme de réinstallation intégré des Forces canadiennes fournisse des lignes directrices sur les déménagements porte à porte, la restriction « tous les efforts raisonnables » doivent être déployés afin d'être admissible à des jours supplémentaires de logement, repas et frais accessoires n'est pas clairement définie. Cette situation entraîne beaucoup de confusion et de frustration, et les membres des Forces canadiennes doivent souvent faire face aux conséquences de leurs décisions que de nombreuses personnes considèrent comme « non informées ».

Au 31 mars 2012, la réponse officielle sur les préoccupations susmentionnées du Bureau de l'Ombudsman était que la politique actuelle fournit des paramètres pour les déménagements porte à porte et qu'elle permet aussi des exceptions. Le Bureau continuera de surveiller la situation et interviendra dans les cas individuels portés à son attention quant à l'application de la politique des déménagements porte à porte.

## GARANTIE DE REMBOURSEMENT DES PERTES IMMOBILIÈRES

Le Bureau de l'Ombudsman a reçu plusieurs plaintes qui portaient sur les pertes financières subies lorsque les membres des Forces canadiennes sont mutés et doivent vendre leur maison dans certaines régions du pays. Après avoir examiné ces plaintes, le Bureau a trouvé de graves lacunes dans la politique de garantie de remboursement des pertes immobilières du Programme de réinstallation intégré des Forces canadiennes.

Quand ils sont mutés, les membres des Forces canadiennes peuvent être aux prises à des conditions de marché volatiles, à la non-disponibilité de logements militaires, à un choix restreint d'habitations sur le marché libre, à de faibles taux d'inoccupation des unités locatives et à de très courts délais pour décider où ils habiteront. Un grand nombre de ces circonstances sont hors du contrôle des membres des Forces canadiennes et peuvent avoir des conséquences graves et de longue durée sur les plans financier et personnel.

Conformément à la politique de garantie de remboursement des pertes immobilières, les membres des Forces canadiennes sont seulement indemnisés pour le montant total de pertes sur la vente de leur maison si cette dernière se situe dans un secteur que le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), l'autorité sur la politique de réinstallation du gouvernement, a défini comme étant une communauté où le marché de l'habitation a baissé de plus de 20 %. Le Programme de réinstallation intégré des Forces canadiennes stipule qu'un militaire qui souhaite faire une demande d'évaluation d'une situation de marché déprimé en raison de pertes immobilières doit monter un dossier de demande et le soumettre à l'étude du Directeur - Rémunération et avantages sociaux (Administration), en plus d'une présentation possible au Secrétariat du Conseil du Trésor.

Si le Secrétariat du Conseil du Trésor approuve une de ces demandes d'évaluation de marché déprimé, le Directeur - Rémunération et avantages sociaux (Administration) applique cette décision de remboursement du montant total à tous les cas de garantie de remboursement des pertes immobilières pour la même région et la même année. Si le Secrétariat du Conseil du Trésor ne reconnaît pas cette région comme ayant un marché déprimé, le remboursement sera de 80 p. 100 des pertes jusqu'à concurrence de 15 000 \$. En raison de la politique de garantie de remboursement des pertes immobilières, plusieurs membres des Forces canadiennes ont éprouvé d'importantes difficultés financières sans faute de leur part.

Le Chef d'état-major de la Défense a accueilli plusieurs griefs de membres des Forces canadiennes ayant des réclamations valides pour ce qui est des pertes subies à la suite de la vente de leur maison; toutefois, il n'avait pas le pouvoir financier de compenser ces pertes.

Le Bureau de l'Ombudsman est préoccupé par les pertes financières et les difficultés connexes auxquelles font face les militaires et leur famille à la suite d'une réinstallation. Le Bureau continuera d'enquêter sur les plaintes liées à la garantie de remboursement des pertes immobilières et soumettra des recommandations s'il y a lieu.

### **RETARDS DANS LE TRAITEMENT DES DEMANDES DE REMBOURSEMENT ET DES GRIEFS**

Le Bureau de l'Ombudsman a reçu et continue de recevoir plusieurs plaintes concernant les retards prolongés dans le règlement des demandes de remboursement et des griefs liés à la rémunération et aux avantages sociaux. À sa demande de renseignements d'avril 2012, le Bureau de l'Ombudsman a été informé qu'il y avait plus de 1 300 demandes de remboursement et plus de 230 griefs qui attendent un règlement ou une décision. Dans la plupart des cas, les membres des Forces canadiennes ont déposé des griefs sur des décisions relatives au Programme de réinstallation intégré, aux frais d'absence du foyer, à la restriction imposée ou à l'indemnité de vie chère en région, dont les montants s'élèvent fréquemment à des milliers de dollars et ont une incidence directe sur leur santé financière et celle de leur famille.

Dans la majorité des cas, les membres des Forces canadiennes attendent plus de 12 mois avant de recevoir une décision de la Directrice générale – Rémunération et avantages sociaux alors que les *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes* stipulent que l'autorité initiale a 60 jours suivant la réception du grief pour prendre une décision. Dans la pratique, la Directrice générale – Rémunération et avantages sociaux demande systématiquement plusieurs prolongations, ce qui retarde considérablement la résolution des problèmes d'ordre financier.

Le Bureau de l'Ombudsman a exprimé ces préoccupations au Chef du personnel militaire en juin 2011 et a recommandé la mise en place d'un plan d'action pour améliorer la rapidité de prise de décision en matière des demandes de remboursement et des griefs. Le Bureau a confirmé auprès de la Directrice générale – Rémunération et avantages sociaux

qu'un cadre a été mis en place pour saisir les données sur les demandes de remboursement et les griefs et en faire le suivi. Ils ont également mis en place un système d'experts en la matière dans des domaines clés afin de faciliter l'examen des demandes de remboursement et des griefs qui portent sur des sujets semblables. Ces changements semblent avoir amélioré leur capacité à répondre aux nouveaux griefs et demandes de remboursement, mais ils n'ont pas réduit l'arriéré de demandes de remboursement et de griefs qui sont en attente d'une décision.

### **RÉGIME DE PENSION DE LA FORCE DE RÉSERVE**

Comme il a été publié dans le rapport annuel de 2010-2011 de l'Ombudsman, le Bureau a reçu un grand nombre de plaintes concernant le Régime de pension de la Force de réserve depuis son entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2007. L'examen de ces plaintes a donné lieu à une enquête préliminaire de notre Bureau qui a cerné plusieurs préoccupations, notamment le programme de rachat de service antérieur.

Le 1<sup>er</sup> mars 2007, plus de 15 000 membres de la Force de réserve étaient alors admissibles à des avantages sociaux dans le cadre de la *Loi sur la pension de retraite des Forces canadiennes*. Pendant les deux années suivant la création du Régime de pension de la Force de réserve, les réservistes pouvaient soumettre des demandes de rachat de service antérieur en vue de faire compter leur service militaire antérieur dans le nombre total d'années de service ouvrant droit à pension. Cette période a ensuite été prolongée d'une année – jusqu'au 28 février 2011 – pour que le plus grand nombre possible de réservistes puissent profiter de ce programme.

À la fin de l'année financière de 2010-2011, seulement 757 des 11 090 demandes de rachat de service avaient été traitées. De plus, selon les prévisions de la Direction des services de pension des Forces canadiennes, l'arriéré des demandes ne sera pas éliminé avant la fin de l'année financière de 2013-2014.

Lors de son enquête préliminaire, le Bureau de l'Ombudsman a été informé que le ministère de la Défense nationale avait pris des mesures pour éliminer l'arriéré des demandes de rachat de service et les retards dans le versement des prestations de retraite. Toutefois, quand le Bureau a demandé des nouvelles sur l'état du traitement de l'arriéré des demandes de rachat de service, il a été informé que seulement 1 321 des 12 201 demandes avaient été traitées au 29 février 2012 et que la date prévue du traitement de tous les dossiers était maintenant décembre 2017.





Étant donné les plus récentes nouvelles, le Bureau formulera officiellement ses préoccupations à la haute direction pour ce qui est des retards excessifs dans le traitement des demandes de rachat de service des membres de la Force de réserve.

#### **RETARDS DANS LE TRAITEMENT DES GRIEFS DE CLASSIFICATION DU PERSONNEL CIVIL**

Lors des visites de sensibilisation de l'Ombudsman menées dans les diverses bases partout au pays, les retards dans le processus de règlement des griefs de classification et le manque d'uniformité dans les niveaux de classification pour des emplois semblables à Ottawa par comparaison aux provinces et régions continuent d'être une préoccupation majeure des employés civils au sein du ministère de la Défense nationale. Le Bureau de l'Ombudsman a reçu 25 plaintes liées aux griefs de classification du personnel civil pendant la dernière année financière.

En vertu de l'article 237 de la *Loi sur les relations de travail de la fonction publique*, un règlement (entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> avril 2005) prévoit qu'une réponse doit être fournie par écrit à l'employé au plus tard 80 jours suivant la date de présentation du grief de classification. La date limite peut être repoussée au moyen d'une entente écrite entre les parties.

En recueillant de l'information sur les plaintes relatives au processus de règlement des griefs de classification, le Bureau a été mis au courant des retards et d'un arriéré de demandes au sein de l'organisation du Directeur – Organisation et classification civiles. En effet, une demande de renseignements du Bureau de l'Ombudsman a révélé qu'au mois de mars 2012, environ 250 griefs de classification étaient en instance d'audience, et le plus ancien grief en suspens remontait à 2008. Actuellement,

cette organisation ne satisfait pas (et est loin de le faire) au délai de 80 jours pour fournir une réponse par écrit, et ce, pour toutes les demandes reçues.

Bien que des progrès aient été réalisés pour traiter plus rapidement ces griefs, l'Ombudsman a l'intention de rencontrer la Sous-ministre adjointe (Ressources humaines – Civils) pour exprimer ses préoccupations à cet égard.

#### **Les lenteurs de la bureaucratie**

Une ancienne employée civile de la Défense nationale a communiqué avec le Bureau de l'Ombudsman en 2011, car elle attendait depuis près de trois ans le remboursement de cotisations de retraite. L'employée avait quitté son emploi en 2009 et avait essayé à maintes reprises d'obtenir le paiement de la valeur de transfert des pensions (environ 6 000 \$), et ce, sans succès.

Un analyste des plaintes du Bureau de l'Ombudsman a effectué plusieurs appels au nom de la plaignante et a découvert que le traitement du dossier avait pris plus de temps, car la plaignante avait été en congé prolongé pendant plusieurs mois lors de son emploi au ministère de la Défense nationale. Cette situation, en plus des retards administratifs de deux ministères qui géraient le paiement, l'a empêché de recevoir en temps opportun sa valeur de transfert des pensions.

L'analyste des plaintes a obtenu la garantie que le dossier de la plaignante serait traité rapidement. Dans le mois suivant, la plaignante a reçu l'argent qu'on lui devait.



## Enquêtes plus vastes

À la fin de mars 2012, le Bureau de l'Ombudsman avait commencé et poursuivait ses travaux sur plusieurs enquêtes plus vastes.

### EXAMEN DE SUIVI SUR LES TRAUMATISMES LIÉS AU STRESS OPÉRATIONNEL

En décembre 2008, le Bureau de l'Ombudsman a rendu public un deuxième rapport de suivi intitulé *Un long chemin vers la guérison : Le combat contre les traumatismes liés au stress opérationnel*, qui visait à évaluer les progrès accomplis par le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes dans la mise en œuvre des recommandations formulées par le Bureau en 2002, lesquelles portaient sur le syndrome de stress post traumatique et les autres traumatismes liés au stress opérationnel. Dans le rapport, on faisait également ressortir de nouveaux problèmes et questions qui continuaient de se développer. Toutefois, l'objectif

primordial du Bureau visait à déterminer si les membres des Forces canadiennes qui souffrent du syndrome de stress post traumatique ou d'autres traumatismes liés au stress opérationnel étaient diagnostiqués et soignés de façon à pouvoir demeurer des membres actifs de la société canadienne, que ce soit dans les forces armées ou comme civils.

Bien qu'il reconnaisse que les Forces canadiennes ont réalisé des progrès quant au dépistage des troubles de santé mentale ainsi qu'au traitement du personnel militaire qui en souffre, l'Ombudsman était préoccupé par les importantes répercussions que la mission en Afghanistan avait sur les membres des Forces canadiennes et leur famille et l'incidence qu'elle pourrait avoir pendant encore de nombreuses années.

Par conséquent, au début de 2011, l'Ombudsman a lancé une troisième enquête de suivi sur le syndrome de stress post-traumatique et les autres traumatismes liés au stress opérationnel au sein des Forces canadiennes. L'enquête fera le point sur les neuf recommandations du rapport de 2008 et les sept recommandations formulées dans le rapport complémentaire intitulé *Évaluation de l'état des services de santé mentale de la BFC Petawawa*. L'enquête examinera aussi de nouvelles préoccupations qui évoluent, plus particulièrement celles liées aux soins offerts dans les bases et les escadres.

À la suite du lancement de cette enquête de suivi, le personnel de l'Ombudsman a mené plus de 200 entrevues auprès de plus de 425 personnes, notamment des hauts dirigeants du Quartier général de la Défense nationale et du Groupe des Services de santé des Forces canadiennes. L'équipe d'enquête s'est aussi rendue dans les bases des Forces canadiennes Edmonton, Gagetown, Halifax, Petawawa, Shilo, Trenton, Valcartier et Wainwright pour rencontrer le personnel médical et d'autres fournisseurs de soins, le personnel du Centre intégré de soutien du personnel, du programme de Soutien social aux victimes de stress opérationnel ainsi que du Centre de ressources pour les familles des militaires, la haute direction des unités, le personnel des Forces canadiennes, les familles des militaires et autres. De plus, lors de la collecte des données, l'équipe d'enquête a recueilli et analysé plus de 650 documents.

L'enquête sera terminée et publiée à l'été de 2012.



## EXAMEN DE SUIVI SUR LE TRAITEMENT DES RÉSERVISTES BLESSÉS

Au printemps de 2008, l'Ombudsman a rendu public un rapport spécial intitulé *Des soins sous toutes réserves : Une enquête sur le traitement des réservistes blessés*. À la suite d'une enquête approfondie, l'Ombudsman a conclu que les réservistes qui se blessent dans l'exercice de leurs fonctions au Canada sont aux prises avec une multitude de problèmes relativement à l'accès en temps voulu à des soins médicaux adéquats et continus, problèmes qui ne se posent pas pour les membres de la Force régulière.

L'enquête a permis de relever plusieurs sujets de préoccupation majeurs, notamment de grandes injustices concernant la prestation des soins de santé aux réservistes blessés. En général, la disponibilité et la qualité des soins médicaux offerts aux réservistes étaient largement imprévisibles, et certains réservistes ne recevaient aucun soin médical de la part des Forces canadiennes.

Le Bureau a également cerné d'importantes injustices concernant les indemnités versées aux réservistes. À titre d'exemple, certains réservistes n'ont droit qu'à seulement 40 pour 100 du montant de l'indemnité en cas de mutilation accidentelle qui est versée aux membres de la Force régulière. Une autre préoccupation concernait le manque d'uniformité dans les normes qui portent sur les évaluations de santé périodiques, les vaccinations, le traitement des blessures causées lors du maintien de la condition physique et la gestion des dossiers médicaux.

De plus, les enquêteurs ont constaté que les unités de la Réserve n'ont pas les ressources nécessaires pour effectuer les tâches administratives dont elles sont chargées et que leur personnel n'est pas convenablement formé, ce qui se traduit par un soutien inadéquat aux réservistes blessés et à leur famille.

Dans le rapport *Des soins sous toutes réserves*, l'Ombudsman a formulé au ministre de la Défense nationale 12 recommandations qui visaient à assurer un traitement équitable de tous les militaires de la Force de réserve du Canada.

Au début de 2012, le Bureau de l'Ombudsman a entamé une enquête de suivi afin d'évaluer l'état de ces recommandations et de déterminer si la situation des réservistes blessés du Canada s'est améliorée. On prévoit terminer cette enquête et publier ses résultats à l'été de 2012.



## **INJUSTICE DANS LE PROCESSUS DE REDRESSEMENT DES GRIEFS**

En mai 2010, le Bureau de l'Ombudsman a publié un rapport spécial sur le processus de redressement des griefs des Forces canadiennes, intitulé *Le processus de règlement des griefs des Forces canadiennes : Redresser la situation pour ceux et celles qui servent*, qui met en lumière les lacunes du processus de règlement des griefs, lesquelles entraînent des difficultés supplémentaires aux membres des Forces canadiennes qui ont déjà été lésés.

À la suite de l'enquête, le Bureau de l'Ombudsman a conclu que le processus de règlement des griefs, qui est censé être un mécanisme rapide et informel permettant aux soldats, aux marins et aux aviateurs de remettre en question les actions des Forces canadiennes et de régler les dossiers sans avoir à utiliser les tribunaux ou d'autres processus, est incomplet, déficient et injuste.

Plus particulièrement, le Bureau de l'Ombudsman a déterminé que le Chef d'état-major de la Défense, autorité de dernière instance dans le cadre du processus de règlement des griefs, n'a pas le pouvoir

d'indemniser le militaire pour la résolution complète d'une injustice. Lorsqu'une demande d'indemnité découlant d'un grief est présentée, c'est plutôt un avocat ministériel, et non le Chef d'état-major de la Défense, qui détermine si l'indemnité doit être versée au membre des Forces canadiennes. Ces deux processus sont complètement distincts et indépendants; les avocats ministériels ne sont pas liés à la position prise par le Chef d'état-major de la Défense.

À la suite de l'enquête, l'Ombudsman a conclu qu'il est nécessaire que le Chef d'état-major de la Défense puisse accorder une indemnité pour la simple raison que, dans certaines circonstances, c'est la seule façon d'atteindre l'équité. Les commandants doivent recevoir les outils et les pouvoirs nécessaires pour s'occuper de leurs troupes, et, à leur tour, les militaires doivent être convaincus que la chaîne de commandement prendra soin d'eux. Il est donc question de leadership et de moral.

Malheureusement, le ministère de la Défense nationale n'a mis en œuvre aucune des recommandations du rapport spécial de l'Ombudsman de 2010.

Quand le Bureau de l'Ombudsman demande des nouvelles sur l'état de ses recommandations, on lui garantit que tous les décideurs responsables sont d'accord avec la principale recommandation – que le Chef d'état major de la Défense ait le pouvoir d'accorder des indemnités dans le cadre du processus de règlement des griefs. Toutefois, au 31 mars 2012, le Bureau a été informé qu'il n'y avait toujours pas de consensus sur la façon d'accorder ce pouvoir.

Il y a plus de deux années que le rapport de l'Ombudsman a été publié et près de neuf années depuis que l'ancien juge en chef de la Cour suprême du Canada, le très honorable Antonio Lamer, a formulé une recommandation semblable au ministre de la Défense nationale. S'il y a vraiment une volonté de réparer cette injustice fondamentale, comme les cadres supérieurs du Ministère l'affirment régulièrement au Bureau, la recommandation pourrait être appliquée en quelques mois. Par conséquent, l'absence de mesures concrètes, longtemps après que cette situation ait été exposée, soulève la question suivante : est-ce une tentative d'enliser ce problème dans le système bureaucratique?

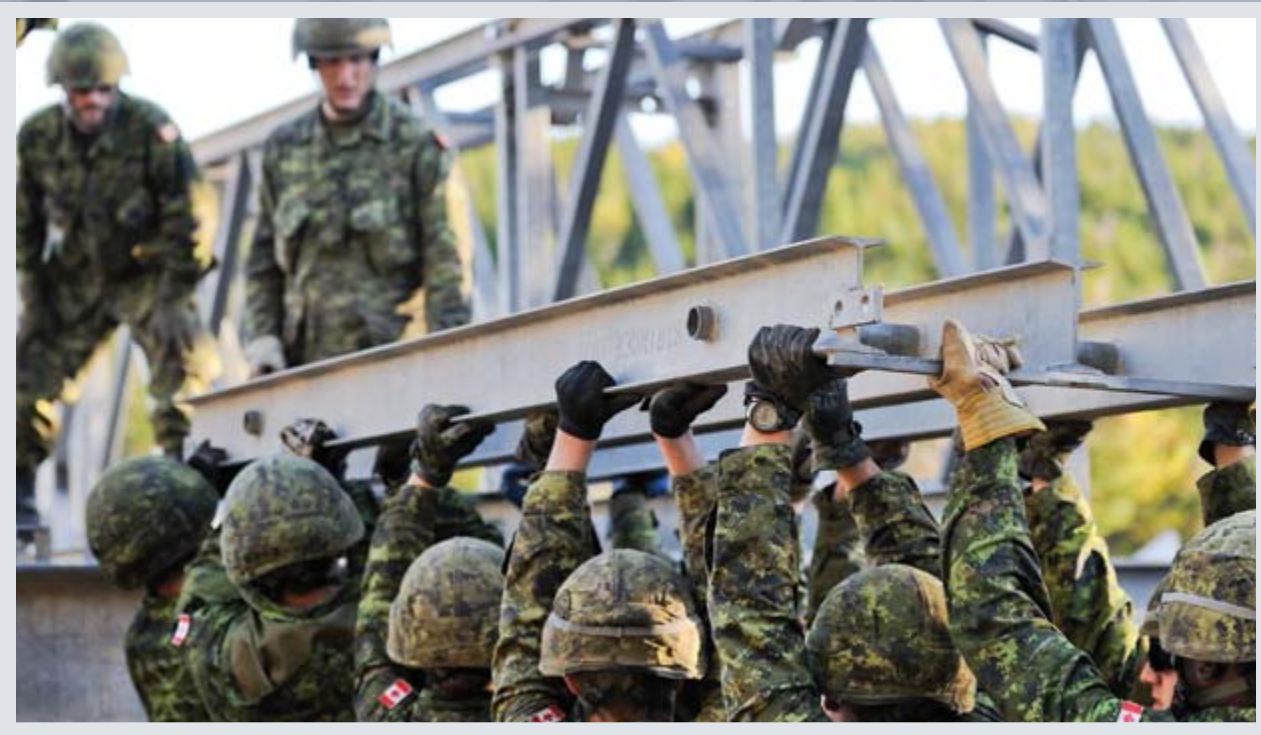
Il incombe maintenant au ministre de la Défense nationale de procéder rapidement à l'application des recommandations du rapport spécial de l'Ombudsman de 2010. Cela permettrait de réparer une injustice fondamentale qui porte sur les aspects financiers des griefs déposés par les membres des Forces canadiennes.

## Un remboursement attendu depuis longtemps

Une employée civile de la Défense nationale s'est adressée au Bureau de l'Ombudsman afin d'obtenir le remboursement du trop-perçu effectué dans le cadre du régime de soins de santé. Sans le savoir, l'employée avait versé des cotisations en double pendant plus d'une décennie, à la suite de la séparation de son conjoint. Dès que l'employée a été mise au courant des paiements en double, elle a informé son conseiller en rémunération qui a pris les mesures appropriées pour remédier à la situation. L'employée a ensuite demandé le remboursement du trop-perçu. Plusieurs options ont été explorées, mais aucun accord n'a été conclu. Finalement, après avoir essayé d'obtenir le remboursement du trop-perçu pendant plusieurs années, l'employée s'est adressée au Bureau de l'Ombudsman.

Un enquêteur de l'Ombudsman a examiné la demande de remboursement de l'employée et a demandé une révision officielle de son dossier. Deux mois après l'intervention de l'enquêteur, la plaignante a été avisée qu'elle était admissible au remboursement de cinq années de trop-perçu conformément à la politique existante.





## Priorités et initiatives organisationnelles

En 2010-2011, le Bureau de l'Ombudsman a mené un examen approfondi de ses opérations afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacité de son organisation. Cette initiative a permis au Bureau de se présenter comme un fournisseur de services innovateurs, souples et axés sur les personnes pouvant avoir recours à ses services et, finalement, de répondre à l'initiative plus vaste du gouvernement du Canada qui est de réduire les dépenses et d'éliminer le déficit fédéral.

Une bonne part du travail qui visait à mieux définir l'approche du Bureau et à réaliser sa principale mission est en cours ou a été terminé. Des ressources ont été réaffectées pour appuyer les priorités opérationnelles, et les pratiques organisationnelles ont été examinées de façon à permettre au Bureau d'élaborer des normes de service opérationnelles ainsi que de mettre en place une approche de gestion des portefeuilles pour le personnel d'enquête.

Dans le cadre des travaux de restructuration et de transition au sein du Bureau, l'Ombudsman a réassigné la fonction de sensibilisation stratégique à l'unité des Communications. Cela permettra au Bureau de mieux cibler les services de sensibilisation aux divers groupes de personnes pouvant avoir recours à nos services et de développer des messages et des activités de sensibilisation pertinents pour un effet maximal. De plus, le Bureau cherchera à développer davantage sa capacité d'autoévaluation afin d'évaluer ses progrès à l'interne et auprès des personnes pouvant avoir recours à nos services ainsi que de définir les façons les plus efficaces de communiquer avec les personnes pouvant avoir recours à nos services au moyen des médias sociaux.

Un nouveau système de gestion des dossiers, le CCM Mercury, a été élaboré à partir d'un système ministériel existant pour répondre aux besoins internes du Bureau de l'Ombudsman. Le CCM Mercury a été mis en place à la fin de 2010, et un programme de formation interne a été créé pour que tous les employés puissent utiliser cet important outil de gestion de la charge de travail. Un consultant du fabricant de logiciels collabore avec le Bureau de l'Ombudsman pour améliorer les capacités et les problèmes de programmation. Les changements apportés répondront mieux aux besoins du Bureau pour ce qui a trait au suivi de toutes les personnes-ressources et les dossiers, en plus de permettre au personnel de mieux saisir les données et de générer des analyses statistiques et des rapports de rendement essentiels.

Au cours de la prochaine année financière, le Bureau poursuivra les initiatives organisationnelles prises jusqu'ici, notamment :

- approfondir et mesurer le degré de sensibilisation et de compréhension des personnes pouvant avoir recours à nos services pour ce qui est du rôle du Bureau et des services qu'il offre à la communauté de la Défense en menant au moins trois visites de sensibilisation (dirigées par l'Ombudsman) partout au pays.
- accroître la capacité de communication du Bureau en vue d'établir plus efficacement des liens avec les

personnes pouvant avoir recours à nos services et montrer la valeur du Bureau auprès de la communauté de la Défense du Canada en mettant en place de nouveaux outils de médias sociaux pour cibler des membres particuliers de la communauté de la Défense; ajouter des capacités et de l'expertise supplémentaires de façon à gérer tous les aspects des services et des outils de communication du Bureau; revoir le format du rapport annuel du Bureau pour qu'il soit plus pertinent pour les personnes pouvant avoir recours à nos services, les parlementaires et les Canadiennes et les Canadiens.

- établir des normes de service visant à améliorer la qualité et la rapidité des services offerts aux personnes pouvant avoir recours à nos services à toutes les étapes du processus de prestation des services, notamment à l'accueil, à la résolution rapide des plaintes et aux enquêtes.
- renforcer la capacité du Bureau à mener des recherches et à recueillir des données de manière proactive sur les tendances et les problèmes systémiques liés à son mandat, ainsi qu'à les analyser et à rendre des comptes et rehausser l'efficacité, l'efficacité et la rigueur dans le cadre de ses enquêtes spéciales ou des enquêtes menées de son propre chef.
- continuer d'accroître la capacité à observer et à évaluer son rendement ainsi qu'à rendre compte de ce dernier.
- accroître l'efficacité et l'efficacité du Bureau et de ses opérations en terminant et en mettant en œuvre le plan des ressources humaines, en mettant à jour les descriptions de travail et en fournissant de la formation pour remédier aux lacunes de capacité et pour améliorer la capacité du Bureau à examiner les préoccupations des personnes pouvant avoir recours à ses services et en créant des normes de mesure du rendement en vue d'établir un point de comparaison pour l'évaluation dans les années à venir.
- renforcer la position du Canada sur la scène mondiale à titre de chef de file dans le domaine de la fonction d'ombudsman militaire en agissant comme coprésident de la Conférence internationale des institutions d'ombudsman des forces armées à l'automne de 2012, en collaboration avec le Centre pour le contrôle démocratique des forces armées - Genève, et travailler avec des pays comme l'Afrique du Sud qui souhaitent obtenir des conseils et de l'expertise pour créer leur propre bureau d'ombudsman militaire.

L'Ombudsman est convaincu que la mise en œuvre continue de ces priorités permettra au Bureau de mieux remplir son mandat et de répondre plus efficacement et rapidement aux demandes de la communauté de la Défense du Canada.



## Regard sur l'avenir

Au cours de la prochaine année financière, le Bureau de l'Ombudsman continuera à mettre l'accent sur l'obtention de résultats concrets pour les membres de la communauté de la Défense. Parallèlement, l'Ombudsman entreprendra deux initiatives plus vastes – une étude approfondie des défis auxquels font face les familles des membres des Forces canadiennes partout au pays et un examen des Directives ministérielles qui régissent le mandat et les activités du Bureau de l'Ombudsman.



## EXAMEN DES PRÉOCCUPATIONS D'ORDRE SYSTÉMIQUE CONCERNANT LES FAMILLES DES MILITAIRES CANADIENS

L'intervention la plus visible de notre Bureau au cours des dernières années portait sur le traitement réservé aux familles qui ont perdu un être cher pendant qu'il était au service de son pays. Cet examen a toutefois fait ressortir plusieurs des préoccupations qui touchent la vie des familles des militaires du Canada, notamment la cadence opérationnelle, les traumatismes liés au stress opérationnel, le logement, les problèmes médicaux et le soutien social et communautaire.

Depuis la création du Bureau de l'Ombudsman en 1998, plus de 1 000 familles de militaires ont formulé des plaintes et des préoccupations (plus de 100 plaintes au cours des 12 derniers mois) ayant trait à celles qui sont susmentionnées et à d'autres problèmes. En même temps, grâce aux importants efforts de sensibilisation de l'Ombudsman, le Bureau a aussi constaté et consigné des douzaines de plaintes semblables de familles de militaires partout au pays.

C'est pourquoi, au printemps de 2012, le Bureau a lancé un examen systémique sur les soins et le traitement offerts aux familles des militaires canadiens, et à bien des égards, sur la réalité et le fardeau uniques auxquels elles se heurtent.

Les familles des militaires du Canada sont des entités nationales et elles jouent un rôle clé dans le maintien de l'efficacité opérationnelle des Forces canadiennes. Elles font aussi d'énormes sacrifices pour leur être cher militaire. La vie des familles des militaires est unique et très exigeante dans de nombreux domaines; elle se traduit par des déménagements fréquents (souvent d'une province à une autre et loin de leurs proches) et des périodes d'incertitude, des absences prolongées des conjoints, conjointes et parents militaires, une anxiété importante en raison des déploiements opérationnels et des soins supplémentaires pour les êtres chers qui sont blessés pendant leur service militaire.

Un reflet de la société canadienne dans son ensemble, les familles militaires d'aujourd'hui ont également évolué considérablement au cours des dernières décennies et comprennent de plus en plus de conjoints ou conjointes qui travaillent, de chefs de famille monoparentale, de couples homosexuels et d'autres dynamiques familiales. Toutefois, la culture, les politiques et les pratiques militaires n'ont pas toujours suivi ces changements, ce qui entraîne des difficultés à de nombreuses familles de militaires.

Le ministre de la Défense nationale, le Ministère et les Forces canadiennes ont mis en place plusieurs initiatives majeures au cours des dernières années,

## Aider à atténuer les difficultés financières

Un membre retraité de la Force régulière qui servait comme réserviste a communiqué avec le Bureau de l'Ombudsman pour résoudre son problème de solde. Pendant un congé sans solde obligatoire (requis de tous les réservistes de classe B), le réserviste a été avisé que son contrat allait prendre fin. À ce moment-là, on lui a dit qu'il serait payé pour le restant de son contrat, environ deux mois de salaire. Le militaire a communiqué avec le Bureau de l'Ombudsman lorsque des retards dans le traitement de sa solde ont commencé à lui causer des difficultés financières.

Un analyste des plaintes de l'Ombudsman a décelé des problèmes concernant l'enrôlement du militaire dans la Réserve, ce qui a contribué aux retards dans le versement du dernier paiement. L'analyste des plaintes a aidé à régler les problèmes liés à l'enrôlement irrégulier, et le militaire a reçu le salaire qu'on lui devait.

lesquelles visaient à fournir plus de soutien aux familles des militaires canadiens. En dépit de ces initiatives, le Bureau de l'Ombudsman a trouvé plusieurs importantes préoccupations et plaintes systémiques qui n'ont pas été réglées du tout ou de façon uniforme et cohérente à l'échelle du pays. En même temps, il est important de reconnaître que certaines des préoccupations et des plaintes les plus courantes ne relèvent pas de l'autorité de la Défense nationale et du gouvernement fédéral.

Au Canada, les provinces sont normalement responsables des soins de santé, de l'emploi et des services de garde des enfants. Par conséquent, certaines familles de militaires – à qui les Forces canadiennes demandent de déménager d'un bout à l'autre du Canada – sont victimes du système fédéral-provincial et elles souffrent. Le Bureau est au courant de cas de membres des Forces canadiennes qui revoient leurs options de carrière en raison des réalités exigeantes auxquelles fait face leur famille.

Par exemple, quand des membres des Forces canadiennes et leur famille sont mutés d'une province à une autre, de nombreux conjoints et conjointes ont beaucoup de difficulté à obtenir des soins de santé et des services de garde d'enfants adéquats en temps opportun. Bien que de nombreux Canadiens aient de

la difficulté à trouver un médecin de famille et des soins de garde adéquats pour leurs enfants, le problème est plus marqué pour les familles des militaires, car les Forces canadiennes peuvent demander aux militaires de déménager à une douzaine de reprises ou plus pendant leur carrière militaire. Selon un article du journal *le Lookout* (le 3 janvier 2012) qui portait sur les Services de santé des Forces canadiennes, les familles des Forces canadiennes déménagent trois fois plus souvent que les familles civiles et sont quatre fois moins susceptibles d'avoir un médecin de famille. Dans un pays où la couverture étendue de soins de santé est financée par l'État, la mobilité inhérente au style de vie militaire empêche plusieurs familles militaires canadiennes d'avoir accès à des ressources et des services de soins de santé primaires.

La mobilité pose également un problème pour les conjoints et conjointes des militaires qui cherchent un emploi, en plus du fait que de nombreuses provinces ne reconnaissent pas les compétences et l'expertise de certains conjoints ou conjointes des militaires (p. ex., enseignants et enseignantes, infirmiers et infirmières) lorsqu'ils doivent déménager d'une province à une autre.

Dans le cadre du présent examen, nous étudierons la politique et les procédures de mobilité des Forces canadiennes en vue de déterminer, en particulier, s'il y a des façons au niveau de la politique de soulager une partie du fardeau des familles des militaires du Canada.

Le Bureau souhaite également travailler avec tous les ombudsmans provinciaux pour examiner les meilleures pratiques et voir si nous pouvons formuler certaines recommandations collectives pour améliorer la qualité de la vie de membres de famille des militaires. Par exemple, en 2007 et en 2008, plusieurs provinces ont éliminé la période d'attente en vue d'être admissible au régime d'assurance-maladie pour les personnes à charge du personnel des Forces canadiennes qui est muté dans ces provinces. Le Bureau continuera de promouvoir ce type de coopération dans les soins de santé et autres domaines partout au pays.

Dans le cadre de cet examen, le personnel du Bureau parlera aussi aux familles des militaires et examinera les soins et le traitement qu'elles reçoivent pendant toute leur expérience dans les Forces canadiennes, notamment pendant l'enrôlement de leur être cher dans les forces armées, l'instruction de base et les périodes d'instruction suivantes, les diverses affectations, les déploiements opérationnels et le départ de la communauté de la Défense.

Parallèlement, le Bureau cherchera à déterminer si les Forces canadiennes ont mis en place les ressources, les politiques et les programmes appropriés pour s'occuper adéquatement des familles des militaires du Canada.

On prévoit terminer et publier cet examen au cours de l'année financière 2012-2013.



#### MANDAT PRESCRIT PAR LA LOI

Quand le Bureau de l'Ombudsman a été créé en 1998, les Directives ministérielles ont été élaborées pour établir les fonctions du Bureau ainsi que pour offrir un cadre initial de ses opérations. Depuis, les directives ont été mises en place, en plus d'être mises à l'essai et évaluées à maintes reprises lors de la résolution de plaintes individuelles et d'enquêtes systémiques plus vastes.

Toutefois, au cours des dernières années, les trois ombudsmans nommés ont pu constater les défis et les contradictions propres aux Directives ministérielles, lesquels ont une incidence sur la capacité du Bureau à servir les personnes pouvant avoir recours à ses services. En effet, chaque Ombudsman a soulevé publiquement ses préoccupations et a demandé un mandat prescrit par la loi pour régler les problèmes.

Au cours de la prochaine année, le Bureau de l'Ombudsman procédera à une analyse critique des problèmes opérationnels propres aux Directives ministérielles et définira des options en vue d'éliminer les obstacles concrets à sa prestation de services à la communauté de la Défense du Canada.



## Sensibilisation

Dans le cadre des initiatives de sensibilisation régulières du Bureau qui visent à faire connaître davantage le rôle et le mandat de l'Ombudsman au sein de la communauté de la Défense, l'Ombudsman et son personnel ont visité plusieurs installations militaires à l'échelle du pays, ont noué le dialogue avec des personnes pouvant avoir recours à ses services lors d'activités militaires et ministérielles et ont établi des liens avec un large auditoire, militaire et civil, de chefs, d'intervenants et d'organisations animées du même esprit. Ces visites ont également permis à l'Ombudsman et son personnel de mieux connaître les questions et les problèmes auxquels font face les membres de la communauté de la Défense.

## VISITES DES INSTALLATIONS MILITAIRES

Le Bureau de l'Ombudsman s'est engagé à communiquer directement avec les personnes pouvant avoir recours à ses services, et ce, où ils vivent et travaillent. C'est pourquoi l'Ombudsman et des membres de son personnel visitent régulièrement des bases et des escadres des Forces canadiennes, où ils rencontrent des officiers supérieurs, des militaires du rang de tous grades et de tous groupes professionnels, des familles des militaires, des fournisseurs de soins de santé, des aumôniers, des travailleurs sociaux et des employés civils. Ces rencontres permettent de fournir des renseignements sur les services du Bureau, de discuter des enjeux d'importance ainsi que de recevoir et de consigner les plaintes. En 2011-2012, l'Ombudsman et son personnel ont visité plusieurs bases des Forces canadiennes, notamment :

- Greenwood (Nouvelle-Écosse), du 26 au 30 mars 2012, nous avons discuté avec 345 personnes pouvant avoir recours à nos services et reçus 16 plaintes individuelles;
- Bagotville (Québec), du 30 janvier au 3 février 2012, nous avons rencontré plus de 420 personnes pouvant avoir recours à nos services et reçu 23 plaintes individuelles;
- Trenton (Ontario), du 28 novembre au 2 décembre 2011, nous avons noué le dialogue avec près de 300 personnes pouvant avoir recours à nos services et reçu 20 plaintes individuelles;
- Petawawa (Ontario), du 19 au 23 septembre 2011; nous avons rencontré 750 personnes pouvant avoir recours à nos services et reçu 35 plaintes individuelles;
- Edmonton (Alberta), du 13 au 17 juin 2011; nous avons noué le dialogue avec 570 personnes pouvant avoir recours à nos services et reçu 24 plaintes individuelles;
- Geilenkirchen (Allemagne), les 11 et 12 avril 2011, l'Ombudsman a rencontré des membres des Forces canadiennes de tous grades et de tous groupes professionnels, des employés civils, des membres de famille des militaires et du personnel de soutien (notamment le personnel du Centre de ressources pour les familles des militaires) et nous avons reçu une plainte individuelle.

Plusieurs préoccupations et plaintes semblables ont été soulevées lors des diverses visites de sensibilisation de l'Ombudsman en 2011-2012, plus particulièrement les répercussions importantes de la cadence opérationnelle élevée sur les membres des Forces canadiennes, leurs familles et les fournisseurs de soins de santé militaires. À la suite de rencontres et d'assemblées publiques avec plus de 2 000 membres de la communauté de la Défense du Canada, il était

## Contribuer à une solution pour motifs personnels

Un membre de la Force régulière a communiqué avec le Bureau de l'Ombudsman pour obtenir de l'aide dans le cadre d'une demande d'affectation pour motifs personnels, pour laquelle elle attendait une réponse. Elle était en congé de maladie et attendait d'être attribuée une catégorie médicale permanente jusqu'à ce qu'elle soit libérée des Forces canadiennes pour des raisons de santé. Le conjoint de la plaignante avait récemment été muté, et les Forces canadiennes – préoccupées par la séparation des membres de la famille – procédaient à l'affectation de la plaignante au nouveau lieu de service de son conjoint. Non seulement la plaignante devait-elle continuer son traitement à son lieu d'affectation actuel, mais aussi son enfant avait besoin d'une aide spéciale en raison d'un grave trouble d'apprentissage, et le déménagement aurait eu une conséquence négative sur sa réussite scolaire.

Après avoir communiqué avec le Bureau, le militaire a été avisé qu'on avait refusé sa demande pour demeurer dans son lieu de service actuel. Lors de l'examen du dossier, une analyste des plaintes de l'Ombudsman a constaté que des renseignements essentiels manquaient au dossier et que d'autres informations pertinentes avaient été mal interprétées. L'analyste des plaintes a communiqué avec les supérieurs du militaire et, grâce à l'intervention et à la persévérance de l'analyste, le personnel de la Direction des carrières militaires a accepté d'examiner le dossier et la nouvelle information, ce qui a donné lieu à l'approbation de la demande pour motifs personnels du militaire. Le message d'affectation a été annulé, et le militaire a alors été capable de se concentrer sur sa santé et les besoins de sa famille.

évident que le cumul des déploiements opérationnels ainsi que des exercices et des entraînements militaires a une incidence importante sur le personnel militaire, ce qui laisse peu de temps pour les obligations familiales et crée des tensions dans les relations personnelles. Les fournisseurs de soins à Petawawa ont noté que le stress causé par les absences répétées avait donné lieu à une augmentation des échecs de mariage et de la violence familiale. À Trenton, l'Ombudsman a été informé que le personnel de la 8<sup>e</sup> Escadre était envoyé en mission plus fréquemment

pendant des périodes plus courtes. Étant donné que le temps de réintégration d'un membre des Forces canadiennes dans sa famille peut prendre entre deux à six semaines, les déploiements plus courts et plus fréquents semblent avoir des répercussions négatives sur les familles des militaires de Trenton.

La cadence opérationnelle élevée et la mission difficile en Afghanistan ont également exercé de fortes pressions sur les membres des Forces canadiennes et le système de soins de santé des militaires. À Petawawa, les enquêteurs de l'Ombudsman ont été informés que les membres des Forces canadiennes qui souhaitaient être traités pour un traumatisme lié au stress opérationnel devaient attendre plusieurs semaines ou même des mois pour recevoir des soins appropriés. De plus, ils ont été informés que le temps d'attente pour qu'un membre des Forces canadiennes souffrant d'un traumatisme lié au stress opérationnel soit muté au Centre intégré de soutien du personnel pouvait atteindre jusqu'à huit mois. À Edmonton, on a indiqué à l'Ombudsman que le taux d'abus d'alcool et d'autres drogues pour ceux qui souffrent d'un traumatisme lié au stress opérationnel était élevé et que les services de prestation de counselling aux toxicomanes n'avaient pas suivi cette réalité. Les enquêteurs de l'Ombudsman ont été informés que le Centre intégré de soutien du personnel à Edmonton comptait 150 militaires blessés et que plus de 100 militaires blessés attendaient d'y être mutés. À Edmonton et à Petawawa, ils ont appris qu'il y avait une grave pénurie de fournisseurs de soins; cette situation avait des répercussions sur la qualité et la rapidité des soins qui pouvaient être offerts aux membres des Forces canadiennes dans le besoin et exerçait beaucoup de pressions sur la communauté des fournisseurs de soins de santé. À Gagetown, on a signalé aux enquêteurs de l'Ombudsman que le personnel médical était très préoccupé par sa capacité à doter des postes clés de soutien médical et administratif et que ces problèmes limitaient leur capacité à offrir aux membres des Forces canadiennes les services les plus efficaces et directs.

Pendant ses visites de sensibilisation, des membres des Forces canadiennes de partout au pays ont également informé l'Ombudsman que le Programme de réinstallation intégré entraînait beaucoup de frustration. Lors des assemblées publiques avec des militaires de Bagotville, d'Edmonton, de Gagetown et de Trenton, les enquêteurs de l'Ombudsman ont appris que la façon dont le programme est géré et ses restrictions connexes sont une source de tension importante, particulièrement pour ce qui est des exigences en matière d'un déménagement porte à porte et de la qualité des services offerts aux membres des Forces canadiennes.

Les membres des Forces canadiennes des diverses bases étaient aussi préoccupés par les pertes financières subies lors de la vente de leur maison après avoir été mutés à un autre lieu de service au Canada. Dans de nombreux cas, les pertes dépassaient le remboursement versé dans le cadre de la politique de garantie de remboursement des pertes immobilières et créaient d'importantes difficultés financières et émotionnelles pour toute la famille.

Au cours des dernières années, des problèmes de logement ont été soulevés par les membres de la communauté de la Défense partout au pays. L'an dernier, à Edmonton, des membres des Forces canadiennes de tous grades se sont plaints de difficultés à trouver ou à vendre une maison dans la région. Ils ont aussi exprimé leurs préoccupations concernant le nombre restreint de logement des Forces canadiennes dans la base et leurs frustrations concernant les conditions inadéquates de certains des vieux logements militaires existants.

Parallèlement, à Bagotville, la communauté de la Défense a exprimé des commentaires très positifs sur les logements de la base. On a indiqué à l'Ombudsman que les familles se sentaient en sécurité et trouvaient que les réparations nécessaires étaient effectuées rapidement et professionnellement.

Lors de ses visites de sensibilisation, l'Ombudsman a également entendu un grand nombre de plaintes de membres des Forces canadiennes sur les indemnités. À Edmonton et à Petawawa, les membres des Forces canadiennes étaient préoccupés par l'avenir de l'indemnité de service en campagne. De nombreux soldats ont signalé aux enquêteurs de l'Ombudsman qu'il serait difficile de joindre les deux bouts avec une réduction ou l'élimination de cette indemnité. À Gagetown, des membres des Forces canadiennes étaient frustrés du fait qu'ils n'étaient pas admissibles à l'indemnité de service en campagne. Bien que Gagetown ne soit pas désignée comme une unité de campagne, le consensus était que les militaires passaient une quantité considérable de temps en campagne et devraient être admissibles à cette indemnité. Les enquêteurs de l'Ombudsman ont reçu plusieurs plaintes de membres des Forces canadiennes qui n'étaient pas admissibles à l'indemnité de vie chère en région, qui estimaient que le taux d'indemnisation devrait être augmenté ou qui étaient inquiets pour l'avenir de cette indemnité.

La principale préoccupation des employés de la Défense nationale à l'échelle du pays était liée au système de classification; en particulier, les personnes estimaient que leurs postes étaient sous-classifiés

pour les fonctions qu'elles exécutaient. De plus, de nombreux employés ont exprimé leurs frustrations quant aux longs retards dans le processus de griefs des classifications. En même temps, les employés civils de toutes les bases et escadres visitées par l'Ombudsman étaient profondément préoccupés par la possibilité d'éventuelles suppressions de postes dans le cadre du vaste Plan d'action pour la réduction du déficit du gouvernement.

Pendant chaque visite de sensibilisation, l'Ombudsman et son personnel rencontrent le directeur et le personnel du Centre de ressources pour les familles des militaires, et lors d'une assemblée publique, des membres de famille des militaires. Pendant la dernière année, la communauté de la Défense de partout au pays a discuté avec l'Ombudsman de plusieurs problèmes associés aux changements dans la dynamique familiale, notamment les répercussions sur les carrières et les affectations des familles monoparentales, les ententes de garde conjointe et les décisions judiciaires imposées aux familles des militaires. Plusieurs militaires et familles étaient frustrés que les politiques et les pratiques des Forces canadiennes n'avaient pas suivi les réalités des familles modernes.

La principale préoccupation soulevée par les familles des militaires à Gagetown, à Petawawa et à Trenton était la difficulté pour bon nombre d'entre eux d'avoir accès à un médecin de famille, particulièrement pendant les mois suivant une affectation. Le problème était plus prononcé à Petawawa, où l'Ombudsman a été informé d'une pénurie générale de professionnels de la santé et de service de soins de santé dans le comté de Renfrew.

Parallèlement, l'Ombudsman était heureux d'apprendre que certaines bases militaires étaient proactives dans la résolution de ce problème en matière de soins de santé. Par exemple, à Trenton, l'Ombudsman a été informé qu'il y avait deux médecins de famille qui travaillaient dans une clinique située sur la base et que des efforts étaient déployés pour y ajouter une femme médecin bilingue. À Bagotville, l'Ombudsman a appris qu'un médecin de la base avait soumis aux autorités provinciales un projet qui lui permettrait d'offrir des services de soins de santé aux membres de famille des militaires et que le Centre de ressources pour les familles des militaires l'aidait dans cette initiative en lui fournissant des locaux et du soutien administratif.

Pendant chaque visite de sensibilisation au cours de la dernière année financière, les familles des militaires ont aussi exprimé leur frustration concernant

le manque de choix convenables en matière de services de garde, particulièrement des choix qui reconnaissent et comprennent les problèmes uniques auxquels font face les enfants du personnel des Forces canadiennes. À Bagotville, les familles ont aussi signalé à l'Ombudsman les problèmes auxquels elles se heurtaient lorsqu'elles cherchaient des soins de garde adéquats et essayaient d'avoir accès à des services pour des enfants ayant des besoins spéciaux.

Étant donné les nombreuses préoccupations soulevées concernant les problèmes associés aux services de garde, les enquêteurs de l'Ombudsman étaient heureux d'apprendre que le Centre de ressources pour les familles des militaires de Trenton avait mis en place une approche sur le modèle d'un hôtel pour ses services de garde avec des options de paiements flexibles – payer pour le temps utilisé au lieu de payer pour des mois complets de services de garde.

À Gagetown, à Petawawa et à Trenton, l'Ombudsman a aussi appris des conjointes et conjoints de militaires qu'ils avaient eu ou avaient des difficultés à trouver un emploi dans la base militaire ou dans les alentours, surtout en raison des affectations fréquentes. À Gagetown, plusieurs conjointes et conjoints unilingues de militaires ont déclaré qu'il était presque impossible de trouver un emploi dans cette province bilingue. À Bagotville et ailleurs, les conjointes et conjoints des militaires ont également affirmé que leur principale frustration était d'obtenir une reconnaissance provinciale de leurs compétences professionnelles et de leurs titres de compétences.

Tous les problèmes soulevés par les familles des militaires pendant les visites de sensibilisation de l'Ombudsman figureront au premier plan de l'examen systémique de l'Ombudsman qui portera sur les soins et le traitement offerts aux familles des militaires canadiens, et à bien des égards, sur la réalité et le fardeau uniques auxquels elles se heurtent.

Nous planifions actuellement des visites de l'Ombudsman aux bases des Forces canadiennes Borden, Cold Lake et Saint-Jean pendant l'année financière 2012-2013.

### **INTERACTION AVEC LES PERSONNES POUVANT AVOIR ACCÈS À NOS SERVICES LORS D'ACTIVITÉS MINISTÉRIELLES**

Pendant l'année financière 2011-2012, le personnel du Bureau de l'Ombudsman a participé à plusieurs activités de sensibilisation dans la région de la capitale nationale, ce qui lui a permis de rencontrer des personnes pouvant avoir recours à nos services et a augmenté la visibilité de

## Aimeriez-vous qu'un membre du personnel du Bureau de l'Ombudsman donne un exposé aux membres de votre groupe ou de votre organisation?

Envoyez les détails de votre demande à l'adresse suivante :

**ombudsman-communications@forces.gc.ca** ou composez le **1-888-828-3626**.

l'organisation. Des membres du personnel du Bureau ont pris part aux activités suivantes :

- Journée internationale de la femme (le 8 mars 2012), le personnel s'est entretenu avec 160 personnes;
- Campagne de sensibilisation de l'Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes (le 17 janvier 2012, les 25 et 27 octobre 2011), des membres du personnel ont rencontré plus de 500 personnes;
- Journée internationale des personnes handicapées (le 2 décembre 2011), le personnel s'est entretenu avec plus de 40 personnes pouvant avoir recours à ses services;
- Journée pour la résolution des conflits (le 20 octobre 2011), le personnel a rencontré 50 personnes;
- Mois de l'histoire islamique (le 12 octobre 2011), des membres du personnel ont rencontré environ 30 personnes pouvant avoir recours à ses services;
- Semaine de sensibilisation aux cultures autochtones (le 27 mai 2011); des membres du personnel ont rencontré près de 25 personnes;
- Mois du patrimoine asiatique (le 12 mai 2011), des membres du personnel ont rencontré environ 60 personnes pouvant avoir recours à ses services;
- Semaine de la sensibilisation au Programme d'aide aux employés (le 9 mai 2011); des membres du personnel ont rencontré plus de 100 personnes pouvant avoir recours à ses services.

Pour s'assurer que les nouveaux employés du Ministère connaissent les services offerts par le Bureau de l'Ombudsman, l'équipe de la sensibilisation participe aussi aux séances d'orientation mensuelles à l'intention des nouveaux employés civils de la communauté de la Défense.

### FAVORISER LES RELATIONS AVEC LES CHEFS, LES INTERVENANTS ET LES AUTRES ORGANISATIONS D'OMBUDSMAN

Pour favoriser et maintenir des relations de travail constructives, l'Ombudsman rencontre souvent de hauts dirigeants militaires ou civils pour discuter des questions d'importance et des préoccupations soulevées par les personnes qui peuvent avoir recours

à nos services. En plus d'avoir une rencontre avec le ministre de la Défense nationale, l'Ombudsman et des membres de son personnel ont eu plusieurs rencontres avec de hauts dirigeants, notamment avec le Sous-ministre de la Défense nationale, le Chef d'état major de la Défense, le Vice-chef d'état-major de la Défense, le Chef du personnel militaire et le Médecin-chef.

### SENSIBILISATION INTERNATIONALE

La sensibilisation internationale permet au Bureau de l'Ombudsman de contribuer à promouvoir les questions d'équité et de droits humains pour le personnel des forces armées – domaine dont le Canada est grandement reconnu comme un chef de file mondial.

En septembre et en novembre 2011, le Bureau a été l'hôte d'une délégation de représentants de l'Afrique du Sud afin de leur fournir des conseils et de l'expertise sur la création de leur propre bureau de l'ombudsman pour le personnel de leurs forces armées.

L'Ombudsman a également participé à la troisième Conférence internationale des institutions d'ombudsman des forces armées à Belgrade, en Serbie, en avril 2011. À la conférence de 2010 à Vienne, on avait demandé à l'Ombudsman si le Canada pouvait être l'hôte de cette rencontre internationale, demande qu'il a acceptée. Cette conférence de prestige aura lieu à Ottawa, en Ontario, en septembre 2012, et elle sera donc tenue pour la première fois en Amérique du Nord. Le Bureau prévoit la participation d'environ 50 pays lors de la conférence de 2012, dont des délégués de l'Afrique, de l'Europe, de l'Asie et des Amériques.

Le Centre pour le contrôle démocratique des forces armées – Genève est un chef de file mondial dans les domaines de la réforme et de la gouvernance du secteur de la sécurité et il copréside cette conférence annuelle qui a été organisée pour la première fois en Allemagne en 2009. La conférence a pour but de permettre aux représentants des institutions d'ombudsman militaires du monde entier de discuter des meilleures pratiques et des leçons retenues concernant la protection et la promotion du bien-être et des droits du personnel des forces armées. Pour de plus amples renseignements sur ce groupe de discussion, veuillez consulter le site Web suivant : <http://icoaf.org>.

# Comité consultatif de l'Ombudsman

Le Comité consultatif de l'Ombudsman est composé de bénévoles qui possèdent des compétences spécialisées sur les questions du domaine militaire ou des connaissances détaillées de la fonction d'ombudsman. Le Comité fournit à l'Ombudsman des conseils sur les questions liées au mandat, aux principes professionnels et à la structure de l'organisation.



**Rangée arrière (de g. à d.) :** l'adjutant-chef J.W. Dalke, Monsieur Howard Sapers, Monsieur Pierre Daigle, le lieutenant-colonel John Conrad et le capitaine de frégate Brigitte Boutin.

**Rangée avant :** Madame Annie Vaillancourt, le lieutenant-colonel Leslie Dawson, Madame Gaynor Jackson et Madame Brenda Ebear.



En mai et octobre 2011, les membres du Comité se sont réunis à Ottawa pour discuter de plusieurs questions plus vastes auxquelles font face le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes, notamment les soins et le traitement offerts aux membres des Forces canadiennes blessés, les enjeux actuels et prévus relatifs au système de soins de santé des Forces canadiennes, les difficultés auxquelles font face les familles des militaires du Canada, les préoccupations et les problèmes associés à la politique et au processus de mobilité militaire ainsi que les répercussions actuelles et prévues des traumatismes liés au stress opérationnel sur les Forces canadiennes et ses militaires.

Lors de la réunion de mai 2011, le Comité consultatif de l'Ombudsman a dit adieu à deux membres de longue date. Madame Colleen Calvert, directrice administrative du Centre de ressources pour les familles des militaires d'Halifax et de la région, a offert au Comité plus de six années de loyaux services. Pendant cette période, M<sup>me</sup> Calvert a communiqué à l'Ombudsman et aux membres du Comité un vaste éventail de connaissances et d'expertise et a servi comme championne exceptionnelle des familles des militaires.

Premier aumônier à siéger au Comité, le capitaine de frégate Baxter Park a servi comme membre du Comité pendant plus de cinq années. La contribution du capitaine de frégate Park était d'offrir ses perspectives particulières sur les nombreux défis que doit relever la communauté de la Défense du Canada, en plus de fournir de précieux conseils sur les initiatives et les recommandations qui étaient prises en considération par l'Ombudsman et le Bureau, surtout celles liées à la communauté des fournisseurs de soins des forces armées.

Madame Brenda Ebear, la première employée civile à siéger comme membre du Comité, a aussi quitté le Comité, et ce, en octobre 2011. M<sup>me</sup> Ebear s'est fait connaître du Bureau en 2007 quand elle a reçu la Mention d'honneur spéciale de l'Ombudsman pour son esprit d'initiative et son grand intérêt pour la qualité de vie du personnel de la 4<sup>e</sup> Escadre Cold Lake. Le point de vue de M<sup>me</sup> Ebear sur les enjeux et les difficultés auxquels faisaient face les employés civils a été d'une aide précieuse à l'Ombudsman et à tous les membres du Comité consultatif.

À la fin de mars 2012, le Comité consultatif de l'Ombudsman était composé des membres suivants :

- Le capitaine de frégate Brigitte Boutin occupe le poste de Contrôleur – Formation pour les Forces maritimes de l'Atlantique (FMAR[A]) à Halifax.
- Le lieutenant-colonel John Conrad est un auteur, un conférencier et un commandant de la Réserve ayant 28 années de service dans les Forces canadiennes. En 2006, il était le commandant du Bataillon de logistique canadien, unité responsable de soutenir la Force opérationnelle canadienne dans le sud de l'Afghanistan.
- L'adjudant-chef J.W. Dalke s'est enrôlé dans les Forces canadiennes à titre de technicien en approvisionnement et a occupé divers postes partout au Canada. Il est actuellement l'adjudant-chef de la 2<sup>e</sup> Division aérienne du Canada à Winnipeg.
- Le lieutenant-colonel Leslie Dawson occupe le poste de Directrice – Services de l'aumônerie à Ottawa. Depuis son enrôlement dans les Forces canadiennes en 1989, elle a occupé plusieurs postes d'aumônier, notamment coordonnatrice des activités de la chapelle, aumônier de l'unité, aumônier de la base, aumônier de la brigade et aumônier de la formation.
- M<sup>me</sup> Gaynor Jackson est directrice administrative du Centre de ressources pour les familles des militaires d'Esquimalt. Elle a exercé divers rôles au sein de l'organisation pendant les 23 dernières années, notamment travailleuse sociale de première ligne, agente de développement communautaire, agente d'éducation, agente de financement et administratrice.
- M. Howard Sapers a été nommé l'Enquêteur correctionnel du Canada en 2004. Grâce aux emplois qu'il a occupés et à son service communautaire, il a acquis beaucoup d'expérience dans le domaine correctionnel, dans la réadaptation des délinquants et dans la prévention du crime. Il a également écrit plusieurs ouvrages et articles sur le rôle et les principes de la fonction d'ombudsman. M. Sapers agit à titre de président du Comité.
- M<sup>me</sup> Annie Vaillancourt siège au conseil d'administration du Centre de ressources pour les familles des militaires de Valcartier et est la conjointe d'un membre des Forces canadiennes. M<sup>me</sup> Vaillancourt est membre de la communauté de la Défense depuis plus de dix ans.
- M. Bill Tanner est ancien combattant de la Deuxième Guerre mondiale et membre honoraire du Comité.

# Mention d'honneur Liz Hoffman pour la résolution de plaintes



(de g. à d.) : le ministre associé de la Défense nationale, l'honorable Julian Fantino, la D<sup>re</sup> Andrea Hoffman, Madame Louise Cassidy, le lieutenant-colonel Sean Lewis, l'adjudant-maître Anna Aldrich, le vice-amiral Bruce Donaldson et l'Ombudsman, Monsieur Pierre Daigle.

La *Mention d'honneur Liz Hoffman pour la résolution de plaintes* est remise annuellement afin de reconnaître les réalisations des membres des Forces canadiennes, des employés civils et de leur famille qui ont fait des efforts supplémentaires et ont dépassé les attentes pour aider leurs collègues à résoudre un problème complexe ou pour apporter des changements favorables et durables au sein du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes.

Lors d'une cérémonie spéciale tenue à Ottawa le 18 octobre 2011, l'Ombudsman a remis des Mentions d'honneur à trois membres de la communauté de la Défense. Le ministre associé de la Défense nationale, l'honorable Julian Fantino, le Vice chef d'état-major de la Défense, le vice-amiral Bruce Donaldson, et plusieurs parlementaires étaient présents pour récompenser ces membres exceptionnels de la communauté de la Défense.

Pour obtenir des renseignements sur les Mentions d'honneur, veuillez consulter le site Web du Bureau à l'adresse : [www.ombudsman.forces.gc.ca](http://www.ombudsman.forces.gc.ca).

## Lauréats de la *Mention d'honneur Liz Hoffman* pour la résolution de plaintes

### **L'adjudant-maître Anna Aldrich**

Engagée à résoudre des conflits de façon informelle, rapide et efficace, l'adjudant-maître Aldrich a joué un rôle important dans le traitement d'un nombre anormalement élevé de griefs et de plaintes de harcèlement au sein de son milieu de travail diversifié et dans la création d'un environnement favorable qui a amélioré le moral et la productivité. De sa propre initiative, elle a cherché des occasions supplémentaires de formation sur le règlement de conflits pour elle-même et ses subordonnés de manière à offrir aux membres du personnel divers moyens d'exprimer et de résoudre leurs préoccupations. Partisane de la communication ouverte, de la visibilité et de l'accessibilité à la 1<sup>re</sup> Unité dentaire du Détachement Edmonton, l'adjudant-maître Aldrich a souvent des discussions individuelles et de groupe, à titre de médiatrice et de facilitatrice, dont l'objectif consiste à trouver des solutions novatrices et axées sur la collaboration pour résoudre des conflits en milieu de travail. Grâce à son leadership proactif, elle a établi et continue de promouvoir un environnement sain où aucune plainte sérieuse n'a été déposée depuis 2007.

### **Madame Louise Cassidy**

À titre de présidente bénévole d'un comité d'amélioration continue appelé IQ Force à la BFC Esquimalt, Madame Cassidy a fait preuve d'un enthousiasme soutenu pour résoudre des problèmes et améliorer son milieu de travail. Elle a proposé et établi des solutions novatrices pour recueillir et communiquer les préoccupations et les suggestions des employés; l'initiative la plus importante était les sondages de 2009 et de 2010 qui ont donné une voix à plus de 190 employés de la base. Passant des heures innombrables de son temps libre à apporter des

changements durables aux Services logistiques de la base, elle a agi comme catalyseur au succès de son organisation en ce qui a trait à l'obtention du premier niveau du Programme d'excellence progressive de l'Institut national de la qualité. L'engagement de Madame Cassidy à cerner et à résoudre des problèmes ainsi qu'à mener à bien des changements organisationnels montre ce qu'une personne peut accomplir pour créer un milieu de travail plus sain et plus agréable pour tous.

### **Le lieutenant-colonel Sean Lewis**

Un chef dynamique engagé à mettre sur pied un milieu de travail plus uni et efficace, le lieutenant-colonel Lewis s'efforce de créer un environnement où les conflits sont gérés de la façon la plus productive possible et où le personnel se sent écouté et apprécié au sein d'une équipe extraordinaire qui accomplit un travail extraordinaire. Cet engagement était particulièrement évident lors de sa contribution à la réussite des opérations de l'Unité de soutien de mission de la 8<sup>e</sup> Escadre dans le cadre de la mission en Afghanistan en 2010. En raison d'un déploiement inattendu en Haïti, les militaires de cette unité diversifiée ont eu très peu de temps pour terminer leurs exigences en instruction avant leur départ vers le Camp Mirage. Toutefois, grâce aux efforts soutenus du lieutenant-colonel Lewis, quatre-vingt-quinze pour cent des militaires de l'unité ont reçu une formation relative au mode alternatif de règlement des conflits, ce qui était plus du double des personnes qui ont reçu cette formation lors de déploiements précédents. L'utilité de cette formation a dépassé les attentes et a aidé au succès de la mission de l'unité, notamment la tâche herculéenne de fermer le Camp Mirage.

# Annexe I – Répartition des dossiers (2011-2012)

<b>Total des dossiers traités</b>	<b>1 913</b>
Nouveaux dossiers	1 412
Dossiers qui ont été reportés des années précédentes	386
Dossiers ouverts	115
<b>État des dossiers traités</b>	<b>1 913</b>
Dossiers fermés (2011-2012)	1 471
Dossiers en cours (au 31 mars 2012)	442
<b>Dossiers fermés à l'accueil</b>	<b>1 182</b>
Information ou aide fournie	751
Aiguillé vers des mécanismes existants	197
Retrait	102
Abandon	90
Hors mandat	42
<b>Dossiers fermés à la résolution des plaintes</b>	<b>128</b>
Résolution informelle	53
Information ou aide fournie	52
Aiguillé vers des mécanismes existants	11
Retrait	8
Abandon	2
Hors mandat	2
<b>Dossiers fermés lors d'une enquête systémique</b>	<b>2</b>
Enquête/suivi nécessaire	1
Enquête/aucun suivi nécessaire	1
<b>Dossiers fermés lors d'une enquête</b>	<b>159</b>
Enquête/aucun suivi nécessaire	70
Information ou aide fournie	33
Enquête/suivi nécessaire	17
Aiguillé vers des mécanismes existants	13
Règlement à l'amiable	12
Retrait	7
Hors mandat	6
Abandon	1

# Annexe II – Rapport financier

## SOMMAIRE DES DÉPENSES

En 2011-2012, les dépenses du Bureau de l'Ombudsman totalisaient un peu plus de 4,3 millions de dollars, dont 3,7 millions de dollars en salaires.

Courrier et messagerie	3 191 \$
Fournitures/mobilier	32 135 \$
Formation et cotisations professionnelles	65 881 \$
Achat/location de matériel de bureau	10 706 \$
Entretien et soutien du réseau	50 766 \$
Télécommunications et connexions réseau	71 754 \$
Voyages et transport	131 069 \$
Communications et sensibilisation auprès du public	49 105 \$
Services professionnels et spéciaux	256 170 \$
Salaires	3 666 110 \$
<b>Total</b>	<b>4 336 887 \$</b>



HR-Civ Diversity and Well-Being

