

SENATE



SÉNAT

CANADA

First Session  
Forty-second Parliament, 2015-16-17

---

*Proceedings of the Standing  
Senate Committee on*

NATIONAL SECURITY  
AND DEFENCE

*Chair:*  
The Honourable DANIEL LANG

---

Wednesday, February 1, 2017 (in camera)  
Monday, February 6, 2017

---

Issue No. 11

*Eleventh meeting:*

Examine and report on Canada's  
national security and defence policies,  
practices, circumstances and capabilities

---

WITNESSES:  
(See back cover)

Première session de la  
quarante-deuxième législature, 2015-2016-2017

---

*Délibérations du Comité  
sénatorial permanent de la*

SÉCURITÉ NATIONALE  
ET DE LA DÉFENSE

*Président :*  
L'honorable DANIEL LANG

---

Le mercredi 1<sup>er</sup> février 2017 (à huis clos)  
Le lundi 6 février 2017

---

Fascicule n° 11

*Onzième réunion :*

Étudier afin d'en faire rapport, les politiques,  
les pratiques, les circonstances et les capacités du  
Canada en matière de sécurité nationale et de défense

---

TÉMOINS :  
(Voir à l'endos)

STANDING SENATE COMMITTEE ON  
NATIONAL SECURITY AND DEFENCE

The Honourable Daniel Lang, *Chair*

The Honourable Mobina S. B. Jaffer, *Deputy Chair*

and

The Honourable Senators:

Beyak	Kenny
Boniface	Lankin, P.C.
Carignan, P.C.	McPhedran
* Carignan, P.C. (or Martin)	Meredith
Dagenais	Saint-Germain
* Harder, P.C. (or Bellemare)	White

\*Ex officio members

(Quorum 4)

*Changes in membership of the committee:*

Pursuant to rule 12-5 and to the order of the Senate of December 7, 2016, membership of the committee was amended as follows:

The Honourable Senator Carignan, P.C. replaced the Honourable Senator Mockler (*February 2, 2017*).

The Honourable Senator Mockler replaced the Honourable Senator Carignan, P.C. (*January 30, 2017*).

The Honourable Senator Lankin, P.C. was added to the membership (*December 15, 2016*).

The Honourable Senator Boniface was added to the membership (*December 15, 2016*).

The Honourable Senator McPhedran was added to the membership (*December 15, 2016*).

The Honourable Senator McCoy was removed from the membership of the committee, substitution pending (*December 15, 2016*).

The Honourable Senator Saint-Germain was added to the membership (*December 15, 2016*).

The Honourable Senator McCoy replaced the Honourable Senator Lankin, P.C. (*December 12, 2016*).

The Honourable Senator Carignan, P.C. replaced the Honourable Senator Oh (*December 12, 2016*).

COMITÉ SÉNATORIAL PERMANENT DE  
LA SÉCURITÉ NATIONALE ET DE LA DÉFENSE

*Président* : L'honorable Daniel Lang

*Vice-présidente* : L'honorable Mobina S. B. Jaffer

et

Les honorables sénateurs :

Beyak	Kenny
Boniface	Lankin, C.P.
Carignan, C.P.	McPhedran
* Carignan, C.P. (ou Martin)	Meredith
Dagenais	Saint-Germain
* Harder, C.P. (ou Bellemare)	White

\* Membres d'office

(Quorum 4)

*Modifications de la composition du comité :*

Conformément à l'article 12-5 du Règlement et à l'ordre adopté par le Sénat le 7 décembre 2016, la liste des membres du comité est modifiée, ainsi qu'il suit :

L'honorable sénateur Carignan, C.P. a remplacé l'honorable sénateur Mockler (*le 2 février 2017*).

L'honorable sénateur Mockler a remplacé l'honorable sénateur Carignan, C.P. (*le 30 janvier 2017*).

L'honorable sénatrice Lankin, C.P. a été ajoutée à la liste des membres du comité (*le 15 décembre 2016*).

L'honorable sénatrice Boniface a été ajoutée à la liste des membres du comité (*le 15 décembre 2016*).

L'honorable sénatrice McPhedran a été ajoutée à la liste des membres du comité (*le 15 décembre 2016*).

L'honorable sénatrice McCoy a été retirée de la liste des membres du comité, remplacement à venir (*le 15 décembre 2016*).

L'honorable sénatrice Saint-Germain a été ajoutée à la liste des membres du comité (*le 15 décembre 2016*).

L'honorable sénatrice McCoy a remplacé l'honorable sénatrice Lankin, C.P. (*le 12 décembre 2016*).

L'honorable sénateur Carignan, C.P. a remplacé l'honorable sénateur Oh (*le 12 décembre 2016*).

**MINUTES OF PROCEEDINGS**

OTTAWA, Wednesday, February 1, 2017  
(27)

[*English*]

The Standing Senate Committee on National Security and Defence met in camera this day at 12:03 p.m., in room 2, Victoria Building, the chair, the Honourable Daniel Lang, presiding.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Beyak, Boniface, Dagenais, Jaffer, Lang, Lankin, P.C., McPhedran, Meredith, Mockler, Saint-Germain and White (11).

*In attendance:* Marcus Pistor, Analyst, Parliamentary Information and Research Services, Library of Parliament.

*Also present:* The official reporters of the Senate.

The committee, pursuant to rule 12-16(1)(d), proceeded in camera for the consideration of a draft agenda (future business).

At 12:25 p.m., the committee adjourned to the call of the chair.

**ATTEST:**

*Le greffier du comité,*

Adam Thompson

*Clerk of the Committee*

OTTAWA, Monday, February 6, 2017  
(28)

[*English*]

The Standing Senate Committee on National Security and Defence met this day at 1:01 p.m., in room 2, Victoria Building, the chair, the Honourable Daniel Lang, presiding.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Beyak, Boniface, Dagenais, Jaffer, Kenny, Lang, Lankin, P.C., McPhedran, Meredith, Saint-Germain and White (11).

*In attendance:* Marcus Pistor, Analyst, Parliamentary Information and Research Services, Library of Parliament; Marcy Galipeau, Communications Officer, Senate Communications Directorate.

*Also present:* The official reporters of the Senate.

Pursuant to the order of reference adopted by the Senate on Tuesday, January 26, 2016, the committee continued its study on Canada's national security and defence policies, practices, circumstances and capabilities. (*For complete text of the order of reference, see proceedings of the committee, Issue No. 1.*)

**PROCÈS-VERBAUX**

OTTAWA, le mercredi 1<sup>er</sup> février 2017  
(27)

[*Traduction*]

Le Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense se réunit aujourd'hui à huis clos, à 12 h 3, dans la pièce 2 de l'édifice Victoria, sous la présidence de l'honorable sénateur Daniel Lang (*président*).

*Membres du comité présents :* Les honorables sénateurs Beyak, Boniface, Dagenais, Jaffer, Lang, Lankin, C.P., McPhedran, Meredith, Mockler, Saint-Germain et White (11).

*Également présent :* Marcus Pistor, analyste, Service d'information et de recherche parlementaires, Bibliothèque du Parlement.

*Aussi présents :* Les sténographes officiels du Sénat.

Conformément à l'article 12-16(1)(d) du Règlement, le comité se réunit à huis clos pour l'étude d'un projet d'ordre du jour (travaux futurs).

À 12 h 25, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

**ATTESTÉ :**

OTTAWA, le lundi 6 février 2017  
(28)

[*Traduction*]

Le Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense se réunit aujourd'hui à 13 h 1, dans la pièce 2 de l'édifice Victoria, sous la présidence de l'honorable sénateur Daniel Lang (*président*).

*Membres du comité présents :* Les honorables sénateurs Beyak, Boniface, Dagenais, Jaffer, Kenny, Lang, Lankin, C.P., McPhedran, Meredith, Saint-Germain et White (11).

*Également présents :* Marcus Pistor, analyste, Service d'information et de recherche parlementaires, Bibliothèque du Parlement; Marcy Galipeau, agente de communications, Direction des communications du Sénat.

*Aussi présents :* Les sténographes officiels du Sénat.

Conformément à l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le mardi 26 janvier 2016, le comité poursuit son étude sur les politiques, les pratiques, les circonstances et les capacités du Canada en matière de sécurité nationale et de défense. (*Le texte intégral de l'ordre de renvoi figure au fascicule n° 1 des délibérations du comité.*)

The committee, pursuant to rule 12-16(1)(d), considered a draft agenda (future business).

At 1:30 p.m., the committee suspended.

At 1:33 p.m., the committee resumed in public.

*WITNESSES:*

*Royal Canadian Mounted Police:*

Bob Paulson, Commissioner;

Daniel Dubeau, Deputy Commissioner and Chief Human Resources Officer;

Gilles Michaud, Deputy Commissioner, Federal Policing;

Craig MacMillan, Assistant Commissioner, Professional Responsibility Officer;

Louise Lafrance, Assistant Commissioner and Director General, Workforce Culture and Employee Engagement.

*National Police Federation:*

Brian Sauvé, National Executive Co-Chair;

Peter Merrifield, National Executive Co-Chair.

*Mounted Police Professional Association of Canada:*

Lee Keane, Member of the Board of Directors;

Louis-Philippe Theriault, Officer.

*Quebec Mounted Police Members Association:*

Charles Mancier, Vice-President;

Marc-André Fournier, Director.

The chair made a statement.

Commissioner Paulson made a statement and, together with Deputy Commissioner Dubeau, Deputy Commissioner Michaud, Assistant Commissioner MacMillan and Assistant Commissioner Lafrance, answered questions.

At 3:04 p.m., the committee suspended.

At 3:20 p.m., the committee resumed.

Mr. Sauvé made a statement and, together with Mr. Merrifield, answered questions.

At 3:58 p.m., the committee suspended.

At 4:02 p.m., the committee resumed.

Mr. Keane and Mr. Theriault each made a statement and, together answered questions.

At 4:27 p.m., the committee suspended.

At 4:30 p.m., the committee resumed.

Mr. Mancier made a statement and, together with Mr. Fournier answered questions.

At 4:59 p.m., the committee suspended.

Conformément à l'article 12-16(1)(d) du Règlement, le comité étudie un projet d'ordre du jour (travaux futurs).

À 13 h 30, la séance est suspendue.

À 13 h 33, la séance publique reprend.

*TÉMOINS :*

*Gendarmerie royale du Canada :*

Bob Paulson, commissaire;

Daniel Dubeau, sous-commissaire et dirigeant principal des Ressources humaines;

Gilles Michaud, sous-commissaire, Police fédérale;

Craig MacMillan, commissaire adjoint, officier du Secteur de la responsabilité professionnelle;

Louise Lafrance, commissaire adjointe et directrice générale, Culture organisationnelle et engagement des employés.

*Fédération de la Police Nationale :*

Brian Sauvé, coprésident exécutif national;

Peter Merrifield, coprésident exécutif national.

*Association professionnelle de la police montée du Canada :*

Lee Keane, membre du Conseil d'administration;

Louis-Philippe Theriault, officier.

*Association des membres de la police montée du Québec :*

Charles Mancier, vice-président;

Marc-André Fournier, directeur.

Le président ouvre la séance.

Le commissaire Paulson fait un exposé, puis avec le sous-commissaire Dubeau, le sous-commissaire Michaud, le commissaire adjoint MacMillan et la commissaire adjointe Lafrance, répond aux questions.

À 15 h 4, la séance est suspendue.

À 15 h 20, la séance reprend.

M. Sauvé fait un exposé, puis avec M. Merrifield, répond aux questions.

À 15 h 58, la séance est suspendue.

À 16 h 2, la séance reprend.

M. Keane et M. Theriault font chacun une présentation, puis répondent aux questions ensemble.

À 16 h 27, la séance est suspendue.

À 16 h 30, la séance reprend.

M. Mancier fait un exposé, puis avec M. Fournier, répond aux questions.

À 16 h 59, la séance est suspendue.

At 5:03 p.m., the committee, pursuant to rule 12-16(1)(d), resumed in camera for the consideration of a draft agenda (future business).

At 5:06 p.m., the committee adjourned to the call of the chair.

*ATTEST:*

À 17 h 3, conformément à l'article 12-16(1)(d) du Règlement, le comité poursuit à huis clos pour l'étude d'un projet d'ordre du jour (travaux futurs).

À 17 h 6, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

*ATTESTÉ :*

*Le greffier du comité,*

Adam Thompson

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

OTTAWA, Monday, February 6, 2017

The Standing Senate Committee on National Security and Defence met this day at 1:01 p.m., in public, to examine and report on Canada's national security and defence policies, practices, circumstances and capabilities; and, in camera, for the consideration of a draft agenda (future business).

**Senator Daniel Lang** (*Chair*) in the chair.

[*English*]

**The Chair:** Welcome to the Standing Senate Committee on National Security and Defence for Monday, February 6, 2017.

My name is Daniel Lang, Senator for Yukon. On my immediate left is the clerk of the committee, Adam Thompson, and on the far right is the Library of Parliament analyst, Marcus Pistor.

Before we begin, I would like to note to those watching at home that the Senate made a decision in December to expand the size of the committee from nine to twelve members, and last week we also made a decision to expand the size of the Subcommittee on Veterans Affairs from five to seven members.

I would like to go around the table and ask each member to introduce themselves, starting with the deputy chair.

**Senator Jaffer:** Mobina Jaffer and I am from British Columbia.

**Senator Kenny:** Colin Kenny, Ontario.

[*Translation*]

**Senator Dagenais:** Jean-Guy Dagenais from Quebec.

[*English*]

**Senator White:** Vernon White, Ontario.

[*Translation*]

**Senator Saint-Germain:** Raymonde Saint-Germain from Quebec.

[*English*]

**Senator Lankin:** Frances Lankin, Ontario.

**Senator Beyak:** Lynn Beyak, Ontario. Welcome.

**Senator Boniface:** Gwen Boniface, Ontario. Welcome.

**Senator Meredith:** Don Meredith, Ontario. Welcome.

**Senator McPhedran:** Welcome. Marilou McPhedran, Manitoba.

**The Chair:** Today we will be meeting with four panels. During our first panel we will hear from the commissioner of the Royal Canadian Mounted Police, Bob Paulson. Accompanying him

## TÉMOIGNAGES

OTTAWA, le lundi 6 février 2017

Le Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense se réunit aujourd'hui, à 13 h 1, en public, pour examiner les politiques, les pratiques, les circonstances et les capacités du Canada en matière de sécurité nationale et de défense et en faire rapport; et, à huis clos, pour l'examen d'un projet d'ordre du jour (affaires futures).

**Le sénateur Daniel Lang** (*président*) occupe le fauteuil.

[*Traduction*]

**Le président :** Bienvenue à la séance du lundi 6 février 2017 du Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense.

Je m'appelle Daniel Lang, sénateur du Yukon. J'ai, à ma gauche immédiate, le greffier du comité, Adam Thompson, et à l'extrême droite, l'analyste de la Bibliothèque du Parlement, Marcus Pistor.

Avant de commencer, j'aimerais signaler à ceux qui suivent les débats de chez eux que le Sénat a pris la décision en décembre d'élargir le comité en portant de 9 à 12 le nombre de ses membres et que la semaine dernière, nous avons également décidé d'élargir le Sous-comité sur les anciens combattants dont le nombre passe de cinq à sept membres.

Nous allons faire un tour de table et je demande à chaque député de se présenter, à commencer par le président.

**La sénatrice Jaffer :** Mobina Jaffer, de la Colombie-Britannique.

**Le sénateur Kenny :** Colin Kenny, de l'Ontario.

[*Français*]

**Le sénateur Dagenais :** Jean-Guy Dagenais, du Québec.

[*Traduction*]

**Le sénateur White :** Vernon White, de l'Ontario.

[*Français*]

**La sénatrice Saint-Germain :** Raymonde Saint-Germain, du Québec.

[*Traduction*]

**La sénatrice Lankin :** Frances Lankin, de l'Ontario.

**La sénatrice Beyak :** Lynn Beyak, de l'Ontario. Bienvenue.

**La sénatrice Boniface :** Gwen Boniface, de l'Ontario. Bienvenue.

**Le sénateur Meredith :** Don Meredith, de l'Ontario. Bienvenue.

**La sénatrice McPhedran :** Bienvenue. Marilou McPhedran, du Manitoba.

**Le président :** Nous entendrons quatre groupes de témoins à commencer par celui du commissaire de la Gendarmerie royale du Canada, Bob Paulson, qui est accompagné de Daniel Dubeau,

today is Daniel Dubeau, Deputy Commissioner and Chief Human Resources Officer; Gilles Michaud, Deputy Commissioner, Federal Policing; and Craig MacMillan, Assistant Commissioner, Professional Responsibility Officer.

Commissioner, you can complete the introductions. I understand you have an opening statement.

**Bob Paulson, Commissioner, Royal Canadian Mounted Police:** Mr. Chair and senators, thank you for the invitation to be here today.

I would like to introduce the newest member of my team here in Ottawa, Assistant Commissioner Louise Lafrance. Louise is the former commanding officer of our training academy in Regina, also known as Depot. She had come to headquarters recently to lead a special unit focusing on workplace culture and engagement. Louise will make sure considerations like diversity, inclusion and GBA+ are parts of our decision-making model for our policies, programs and operational planning.

[*Translation*]

Let me, before going any further, express on behalf of all RCMP employees, our deepest sympathies to the families of the victims of that horrendous attack on a mosque in Quebec City.

[*English*]

As you know, the RCMP is facing a number of organizational changes that impact our employees. I speak of upcoming changes to our member labour relations system, the categories of employee initiative that will see our civilian members converted to public service employees, and fair pay for our police officers to keep pace with their municipal or provincial counterparts who are in some cases literally their neighbours.

Many of these challenges are largely out of our hands, but we are endeavouring to communicate as much information as we can to our employees. We are taking all steps within our power to improve officer safety, job satisfaction and the overall well-being of our employees in the workplace.

On the topic of officer safety, you may recall that in September the RCMP purchased naloxone kits that can quickly reverse the symptoms of exposure to fentanyl and other dangerous opioids. The kits are being carried by our operational members while on duty for use on their fellow police officers or other employees at risk of accidental exposure. They are also to be used as first-aid treatment for citizens in an emergency situation if an opioid overdose is suspected.

So far, about 85 per cent of our active members or more than 14,000 police officers have been trained on using them. In the context of officer safety and first aid the kits have been used

sous-commissaire et chef des ressources humaines; de Gilles Michaud, sous-commissaire, Services policiers fédéraux; et de Craig MacMillan, commissaire adjoint, Officier du secteur de la responsabilité professionnelle.

Commissaire, je vous invite à compléter les présentations. Je crois comprendre que vous souhaitez faire une déclaration préliminaire.

**Bob Paulson, commissaire, Gendarmerie royale du Canada :** Monsieur le président et sénateurs, merci de m'avoir invité à m'adresser à vous aujourd'hui.

J'aimerais vous présenter la dernière addition à mon équipe ici à Ottawa, la commissaire adjointe Louise Lafrance. Louise était jusqu'à récemment la commandante de notre école à Regina. Elle est rentrée récemment à la direction générale pour diriger une équipe spéciale chargée de la culture et de la mobilisation en milieu de travail. Louise veillera à ce que les facteurs comme la diversité, l'inclusion et l'ACS+ fassent partie de la prise de décisions en matière de politiques, de programmes et de planification opérationnelle.

[*Français*]

Permettez-moi, avant d'aller plus loin, d'exprimer, au nom de tous les employés de la GRC, nos plus profondes condoléances aux familles des victimes de l'horrible attentat perpétré contre une mosquée de Québec.

[*Traduction*]

Je ne vous l'apprends pas, d'importants changements sont en cours à la GRC et ils touchent ses employés. Je parle de la refonte des relations de travail avec nos membres, du projet des catégories d'employés, qui verra nos membres civils être convertis en employés de la fonction publique, et de la solde versée à nos policiers qui devrait suivre la courbe d'augmentation dont profitent nos homologues des corps policiers municipaux et provinciaux, qui sont, pour certains, littéralement des voisins.

Une bonne partie de ces projets ne repose pas entre nos mains, mais nous nous sommes engagés à communiquer à nos employés autant de renseignements sur ces sujets que nous sommes en mesure de le faire. Et nous faisons tout ce qui est en notre pouvoir pour améliorer la sécurité des policiers, la satisfaction de nos employés à l'égard du travail et leur bien-être général en milieu de travail.

Au sujet de la sécurité des policiers, vous vous souviendrez qu'en septembre, la GRC a acheté des trousseaux de naloxone, un antidote qui peut rapidement renverser les effets du fentanyl et d'autres dangereux opiacés. Nos membres opérationnels les portent en service, afin de pouvoir les utiliser sur leurs collègues policiers ou d'autres employés qui risquent une exposition accidentelle. Ils peuvent aussi s'en servir pour porter secours à des citoyens en situation d'urgence, s'ils soupçonnent une surdose d'opiacés.

À ce jour, environ 85 p. 100 de nos membres actifs — soit plus de 14 000 policiers — ont été formés à l'utilisation de la naloxone. En ce qui a trait à la sécurité des policiers et des premiers soins,

approximately 70 times. Sadly, five of those interventions were unsuccessful. In two cases members who came into contact with the drug successfully administered naloxone to themselves.

More recently, the RCMP has been training its police service dogs to detect fentanyl by transforming pure fentanyl into a liquid form that allows the dogs to train with the real smell of fentanyl without inhaling it. We recently purchased 28 ion scanners to be installed in detachments around the country to quickly test substances for the presence of dangerous or toxic materials like fentanyl.

Meanwhile, we continue to take the fight to the producers and distributors of this deadly drug, and we are working hard to extend our prevention efforts internationally.

[Translation]

Turning to occupational health and safety, our latest annual report on the subject indicates that the three most common types of accidents among our regular members were falls, assaults or violent acts, and bodily exhaustion. While the overall numbers are quite small, we recognize that we need to do everything we can to eliminate or reduce incidents.

[English]

To help keep our members safer in the field, we have also made improvements to officer safety through enhancements to a number of training initiatives and equipment. To point out a few, we have enhanced training for Immediate Action Rapid Deployment, or IARD for short, patrol carbines, crisis intervention and de-escalation in addition to our firearms qualification testing and training.

It was IARD training that helped a single constable convince the suspect in the tragic shootings at the La Loche Community School last year to peacefully give himself up.

This training has been modified and is now mandatory for all of our police officers.

Another area we have been focused on is crisis intervention and de-escalation training for our members.

[Translation]

Police officers are often the first responders on scene when someone is experiencing a mental health crisis. We have a critical role to play when we intervene. That is why in September we launched a new course that is mandatory for all of our members. The course supplements the training provided to cadets at the RCMP Training Academy, and any other training currently offered in RCMP divisions and detachments.

nos trousseaux ont servi approximativement à 70 reprises. Malheureusement, cinq de nos interventions n'ont pas réussi. Dans deux cas, des membres qui ont été exposés à la drogue ont réussi à s'auto-administrer la naloxone.

Depuis peu, la GRC forme ses chiens policiers à la détection du fentanyl, en transformant du fentanyl pur sous forme liquide, ce qui permet d'entraîner les chiens à en reconnaître l'odeur sans leur faire inhaler. Nous venons de faire l'acquisition de 28 détecteurs ioniques qui seront installés dans des détachements, partout au pays. Ces appareils peuvent rapidement analyser des échantillons afin d'y déceler la présence de substances dangereuses ou toxiques, comme le fentanyl.

En attendant, nous poursuivons notre lutte contre les producteurs et les distributeurs de cette drogue mortelle et nous nous efforçons d'étendre nos efforts de prévention à l'échelle internationale.

[Français]

En matière de santé et de sécurité au travail, notre rapport annuel le plus récent à ce sujet précise que les trois types d'accidents les plus fréquents chez nos membres réguliers sont les chutes, les agressions et les actes de violence, et l'épuisement physique. Les incidents sont peu nombreux, mais nous tenons à faire tout ce que nous pouvons pour en réduire le nombre.

[Traduction]

Pour accroître la sécurité de nos membres sur le terrain, nous avons bonifié de nombreux programmes de formation et d'équipement. Pour n'en nommer que quelques-uns, nous avons bonifié le cours sur le Déploiement rapide pour action immédiate, ou DRAI, sur la carabine et sur les interventions/désamorçage en cas de crise, autant de formations qui s'ajoutent à notre épreuve annuelle de qualification et de formation au tir.

C'est la formation au DRAI qui a permis à un policier qui agissait seul de convaincre de se rendre sans résistance le suspect de la tragique fusillade à l'école communautaire de La Loche, l'an dernier.

Nous avons modifié notre formation et l'avons rendue obligatoire pour tous nos policiers.

Nous nous sommes appliqués aussi à former nos membres à l'intervention et au désamorçage en cas de crise.

[Français]

Les policiers sont souvent les premiers arrivés sur les lieux quand une personne vit une crise de santé mentale. Nous avons un rôle essentiel à jouer lorsque nous intervenons. C'est la raison pour laquelle nous avons mis en œuvre en septembre une nouvelle formation obligatoire pour nos membres. Ce cours est un complément à la formation donnée aux cadets à l'École de la GRC et à toute autre formation que donnent actuellement les divisions et les détachements.

[English]

Our organization understands that police officers are not doctors and should not diagnosis individuals in crises. However, it is important for them to have an understanding of mental health disorders, including their signs and symptoms, in order to conduct effective risk assessments and de-escalate a mental health crisis whenever it is tactically feasible.

In light of our commitment to officer safety we have also implemented new annual firearms qualification testing and training for our members.

On that note, let me say I obviously want the women and men of the RCMP to have the best equipment to secure Canada, uphold the law, protect people and protect them. I am also afraid of the trend in policing for escalating military-style tools being used by law enforcement to conduct police operations, the so-called militarization of policing. The risk is creating an excessive enforcement and use of force mentality in our professional police officers rather than the problem solving, community-oriented prevention approach that is better suited to the Canadian context.

The greatest risk is developing the us-versus-them approach to policing and potentially distancing us from the very people we serve. Things such as the style of uniform, the use of force options we provide and the tactics we deploy all contribute to how the Canadian public sees us and feel about us. We need to be thoughtful, consultative and deliberate in these areas.

[Translation]

That is one of the reasons why we have integrated lessons learned by all police forces and other stakeholders, and built our expertise to focus on training such as de-escalation. We want to equip our members with the skills to intervene safely and effectively, while providing alternatives to lethal force and more aggressive tactics.

[English]

Another matter I would like to address is vacancies and resourcing. Like any large organization we deal with vacancies on an ongoing basis. We also have the added challenge of having to fill highly specialized positions in cities and communities all across Canada.

The RCMP remains committed to filling the vacancies and addressing resource issues on the frontlines to ensure we can continue to meet the demands of our changing threat environment and ensuring our officers are safe.

[Traduction]

Certes, nous comprenons que les policiers ne sont pas des médecins et qu'il ne leur revient pas de diagnostiquer une personne en crise; mais il est important qu'ils comprennent un peu ce que sont les troubles de la santé mentale, qu'ils en reconnaissent les signes et les symptômes, afin de procéder à l'évaluation efficace des risques et au désamorçage de la crise, s'il leur est possible de le faire du point de vue tactique.

En ce qui concerne notre engagement à l'égard de la sécurité des policiers, nous avons aussi mis en place une nouvelle épreuve annuelle de qualification et de formation au tir pour nos membres.

À ce sujet, permettez-moi de dire que je tiens absolument à ce que les femmes et les hommes de la GRC aient à leur disposition le meilleur équipement pour assurer la sécurité du pays, pour faire respecter les lois, pour protéger les citoyens et pour se protéger eux-mêmes. Mais j'ai aussi peur de la tendance au sein de la pratique policière de l'augmentation des outils de type militaire dans les forces de l'ordre pour les besoins d'Opérations policières. Ce que l'on décrit comme la militarisation de la police. Le risque se situe au niveau de la création d'une mentalité excessivement axée sur l'application de la loi et l'utilisation de la force chez nos policiers professionnels, plutôt que l'approche préventive de résolution de problèmes axée sur la communauté qui est mieux adaptée au contexte canadien.

Le plus grand risque est l'approche du « nous vis-à-vis d'eux » dans la livraison des services policiers et notre éloignement potentiel des gens que nous servons. Les choses telles que l'équipement, les options d'intervention dans l'utilisation de la force et les tactiques que nous déployons contribuent toutes à la manière dont les Canadiens nous perçoivent et se sentent à notre sujet. Nous devons prendre le temps de réfléchir, de consulter et de bien peser le pour et le contre dans ces domaines.

[Français]

C'est là une des raisons pour lesquelles nous avons choisi de profiter des leçons apprises par tous les services de police et d'autres intervenants et d'accroître notre expertise en nous concentrant sur des formations, comme celle du désamorçage. Nous voulons doter nos membres des compétences leur permettant d'intervenir de manière sécuritaire et efficace, afin qu'ils puissent choisir une option moins létale et privilégier une posture tactique plus imposante.

[Traduction]

L'autre aspect que je souhaite aborder est celui des postes vacants et des ressources. Comme toute autre grande organisation, nous composons en permanence avec des postes vacants. À cette difficulté s'ajoute chez nous celle de devoir combler des postes très spécialisés dans des villes et des villages dans tous les coins du pays.

La GRC maintient son engagement à combler les postes vacants et à s'occuper des problèmes de ressources en première ligne, afin de pouvoir continuer de s'occuper des menaces dont les formes évoluent et nous assurer que nos officiers soient en sécurité.

We also launched a resourcing review in August 2016 to assess whether our overall funding envelope is sufficient to effectively deliver on our mandate of keeping Canadians safe.

The assessment being conducted by a professional third party firm focuses on horizontal or program-specific funding deficiencies or surpluses. It explores opportunities for greater efficiencies such as reprioritization of resources, adjustment to program design, or elimination of activities peripheral to the RCMP's mandate.

Let me now turn to the subject of workplace health and well-being. RCMP officers are only human. They deal with the same life stressors as every other Canadian, with the added risk of physical and psychological work-related injuries that are inherent to police work.

Work-related stress and mental illness is a real issue for employees and one that we take seriously. The 2016-17 action plan which supports the five-year RCMP mental health strategy is underway. The plan supports three strategic goals: first, to eliminate the stigma of mental health injuries; second, to take proactive steps to help employees maintain and improve their psychological health; and third, to improve the management and review of psychological health and safety programs and services.

*[Translation]*

There is much more work to do to ensure every employee is fully supported and feels safe seeking help when they need it, but we are committed to making this a reality.

*[English]*

The RCMP has no tolerance for the outdated attitude that mental health injuries are not real, and we will continue to counter such attitudes with education and awareness. We have work to do, though, and with the support of our various partners in government we can and will do better.

The Government of Canada has supported the RCMP in settling the class action lawsuit launched by female members and employees. We are implementing the terms and conditions of that agreement which will strengthen the force's work toward transforming our workplace.

Pending consultation with our contracting partners, we will also make improvements to some of the supplemental health benefits available to our police officers.

Nous avons aussi lancé en août 2016 un examen de l'affectation des ressources afin d'évaluer si notre enveloppe de financement global est suffisante pour nous acquitter efficacement de notre mandat d'assurer la sécurité des Canadiens.

L'évaluation, qui est menée par une société tierce professionnelle, porte sur les manques et les surplus dans le financement horizontal ou propre aux programmes. Elle examine les possibilités de rentabilisation, par exemple en revoyant la priorisation des ressources, en modifiant la conception du programme ou en éliminant des activités qui ne relèvent pas directement du mandat de la GRC.

J'aimerais maintenant aborder la question de la santé et du bien-être en milieu de travail. Les agents de la GRC sont d'abord des humains. Ils doivent composer avec les mêmes facteurs de stress que tous les autres Canadiens, mais le métier de policier comporte en outre un risque inhérent de blessure physique ou psychologique.

Le stress et la maladie mentale professionnels sont des réalités qui touchent et les membres réguliers et les membres civils, et que notre organisation prend très au sérieux. Le Plan d'action 2016-2017 à l'appui de la stratégie en matière de santé mentale sur cinq ans est en cours. Il soutient trois objectifs stratégiques, à savoir : éliminer les préjugés associés aux problèmes de santé mentale; prendre des mesures proactives pour aider les employés à maintenir ou à renforcer leur santé psychologique; et améliorer la gestion et l'examen des programmes et des services en matière de santé et de sécurité psychologiques.

*[Français]*

Il y a encore beaucoup plus de travail à faire pour que chaque employé ait le soutien nécessaire et se sente à l'aise de demander de l'aide lorsqu'il en a besoin. Nous sommes résolus à en faire une réalité.

*[Traduction]*

La GRC n'a aucune tolérance pour l'attitude dépassée selon laquelle les blessures psychologiques sont imaginaires et compte en venir à bout par l'éducation et la sensibilisation. Nous avons encore du travail à faire et avec l'appui de nos divers partenaires à l'intérieur du gouvernement, nous pouvons et nous allons faire mieux.

Le gouvernement du Canada a appuyé la GRC dans le règlement du recours collectif initié par les employées et les membres féminins et nous mettons en œuvre les termes et conditions de cette entente qui renforcera le travail de la Force envers la transformation de notre milieu de travail.

D'ici à ce que débute la consultation de nos partenaires policiers contractuels, nous apporterons des améliorations à certains des soins de santé complémentaires offerts à nos policiers.

The health of our force is a top priority for me and my senior management colleagues. The increases to our benefit coverage will help to keep our officers healthy as we continue into the year ahead. We continue to take over 2.5 million calls for service from Canadians each and every year.

We have made strides over the years toward improving our workplace and the well-being of our people, while recognizing there is still much to do. We remain committed to addressing the concerns of our employees, balancing them against the needs and expectations of the public we serve, and ensuring everyone is informed and aware of the changes that are made.

The RCMP is a unique Canadian enterprise. It is not a municipal police force. It is hundreds of them with accountabilities to municipal governments and police boards. It is not a territorial police force. It is three of them with accountability to three territorial governments. Neither is it a provincial police force. It is eight of them, again with accountability to eight provincial governments and all of the oversight systems and processes each have in place.

The RCMP's core mandate is federal policing. We perform all of these other roles under contract to these jurisdictions. Because we are a federal police force, we are overseen by and accountable to a vast array of oversight and accountability bodies, beyond even those in our contracted jurisdictions.

Because we do all these things and because we mostly get it right, Canadians can be proud of their police enterprise known as the RCMP. With that, my colleagues and I would be pleased to answer any questions you have.

**The Chair:** Colleagues, I would ask you to be concise with your questions and I would ask you, commissioner, to be concise with your responses. Time is short and there are a lot of issues which you obviously haven't touched on that members will be raising during the course of our hearing.

**Senator Kenny:** I have questions in three areas, but first I would like to make a brief comment about the class action that is currently underway.

We saw the ads run in the paper last week. We're hearing from people who have received individual letters to participate. I think it would be fair to say that I, at least, am impressed with the six classes of payment that you have worked out from \$20,000 up to \$220,000.

The process seems like a positive one. Each complainant will go to Mr. Justice Bastarache who will be the sole person to decide what the award will be. All of the people who go through the process have the right to pursue the matter further in the courts if they're so inclined.

La santé de l'organisation est une priorité absolue à mes yeux et à ceux de mes collègues cadres. Les améliorations du régime de soins de santé aideront nos membres à rester en santé. Nous continuons de prendre plus de 2,5 millions appels de service de la part des Canadiens, tous les ans.

Nous avons accompli des progrès au fil des ans en ce qui concerne le milieu de travail et le bien-être de nos employés, mais nous sommes conscients qu'il y a encore beaucoup à faire. Nous demeurons résolu à donner suite aux préoccupations de nos employés, en tenant compte des besoins et des attentes du public que nous servons et en nous assurant que tous sont informés et avisés des changements qui sont faits.

La GRC est une entreprise canadienne unique. Ce n'est pas un corps policier municipal; ce sont des centaines de forces de police ayant des responsabilités envers les gouvernements municipaux et les commissions de police. Ce n'est pas une force de police territoriale, mais trois qui rendent des comptes aux trois gouvernements territoriaux. Ce n'est pas non plus une force policière provinciale, mais huit, encore une fois avec de la reddition de comptes aux huit gouvernements provinciaux et auprès de tous les systèmes de contrôle et des processus que chacun a mis en place.

Le mandat principal de la GRC est la police fédérale et nous réalisons tous ces autres rôles à l'intérieur des contrats que nous avons avec les différentes juridictions. Parce que nous sommes une force fédérale nous sommes supervisés par et responsable envers une vaste gamme d'organismes de supervision et de réglementation, au-delà même de ceux de nos juridictions contractuelles.

Parce que nous faisons toutes ces choses et que nous les faisons majoritairement bien, les Canadiens peuvent être fiers de leur entreprise de police appelée GRC. Et avec cela, mes collègues et moi répondrons à toutes vos questions.

**Le président :** Chers collègues, je vous demande d'être concis dans vos questions et je vous demande, monsieur le commissaire, d'être concis dans vos réponses. Nous n'avons pas beaucoup de temps et il y a beaucoup de questions que vous n'avez manifestement pas abordées et que les députés soulèveront au cours de notre session.

**Le sénateur Kenny :** J'ai des questions dans trois domaines, mais j'aimerais tout d'abord faire un bref commentaire sur le recours collectif en cours.

Nous avons vu les annonces diffusées dans le journal la semaine dernière. Nous recevons actuellement des personnes ayant reçu des lettres individuelles les invitant à y participer. Je dois avouer que je suis impressionné par les six catégories de paiement que vous avez calculées, de 20 000 \$ à 220 000 \$.

La démarche semble bonne. Chaque plaignant s'adressera au juge Bastarache qui sera seul à décider de la somme allouée. Tout participant à la démarche aura le droit, s'il le souhaite, de poursuivre la question devant les tribunaux.

I just wanted to say well done. This is an important step in terms of changing the image of the RCMP, particularly with potential employees who I think will feel these people are going into a process that will treat them respectfully and acknowledge that they had a difficult time. I wanted to make that comment. I don't know if you have anything further that you would like to say regarding the class action.

**Mr. Paulson:** I thank you for your comments. Years of work have gone into finding that appropriate balance of privacy for the complainants. It's much more than just the monetary settlement. There are significant organizational changes that we've committed to as well.

I think it is a positive development. Thank you for your comments.

**Senator Kenny:** I wanted to raise the question of staffing shortages because they're of great concern. A year ago the minister that you report to said that you can't give the RCMP a mandate and demand it performs miracles and then not provide the resources necessary for the job.

We've seen some resources go to you for cybersecurity and counter-radicalization, but you seem to be plagued with understaffing just about everywhere else. I go back to the Brown task force report in 2007, wherein he said every detachment he visited was 30 per cent short of people. You appeared before this committee a year ago and told us you had transferred 450 individuals out of white collar crime to assist in counterterrorism. What have you done to obtain more people to come and work in the RCMP for the additional responsibilities that you're getting?

**Mr. Paulson:** Very quickly, what we've done is we have a vacancy management approach that is looked after by Deputy Commissioner Dubeau and a team. We aim to have between 4 and 5 per cent vacancy across our various jurisdictions. It is not ideal, but a fair, balanced and thoughtful approach to how the vacancies are shared across the country.

Then we have the KPMG review of our resourcing across the board, which will hopefully finally settle with evidence and with a detailed examination of efficiencies, effectiveness and requirements that will inform a way going forward that the government seems to have undertaken to support and address the findings of that report.

**Senator Kenny:** You still end up with it having an impact on stress for frontline officers. You have a situation where there's a shortage of backup and therefore you have health and safety problems. You know these problems far better than I do. Why would you accept a 4 or 5 per cent gap as being satisfactory in an organization that has 17,000 regular police?

Je voulais simplement dire bravo. Il s'agit d'une étape importante pour changer l'image de la GRC, en particulier auprès des employés futurs qui, à mon avis, sentiront qu'ils prennent part à une démarche qui les traite avec respect et qui prend acte des difficultés auxquelles ils ont été confrontés. Je voulais simplement vous faire part de mon avis. Je ne sais pas si vous souhaitez ajouter autre chose au sujet du recours collectif.

**M. Paulson :** Je vous remercie pour vos commentaires. Des années de travail ont été consacrées à la recherche d'un équilibre en matière de vie privée pour les plaignants. Cela va bien au-delà du règlement financier, nous avons également engagé d'importants changements organisationnels.

Je pense que c'est une évolution positive. Merci pour vos commentaires.

**Le sénateur Kenny :** Je voudrais soulever la question très préoccupante du manque d'effectifs. Il y a un an, le ministre dont vous relevez disait qu'on ne pouvait donner à la GRC un mandat exigeant d'elle qu'elle fasse des miracles sans lui fournir les ressources nécessaires à l'accomplissement de sa tâche.

On sait que vous avez reçu des fonds pour la cybersécurité et la lutte contre la radicalisation, mais vous semblez manquer cruellement d'effectifs à peu près partout ailleurs. J'en reviens au rapport du Groupe de travail Brown de 2007, dans lequel il disait que tous les détachements qu'il avait visités étaient en sous-effectifs à hauteur de 30 p. 100. Vous avez comparu devant le comité il y a un an et nous avez dit que vous aviez transféré 450 préposés de la lutte contre la criminalité des cols blancs à la lutte contre le terrorisme. Qu'avez-vous fait pour obtenir que davantage de personnes viennent travailler à la GRC, afin de faire face aux responsabilités supplémentaires qui vous sont confiées?

**M. Paulson :** Très rapidement : nous avons une approche de gestion des postes vacants qui est prise en charge par le sous-commissaire Dubeau et une équipe. Nous visons un niveau de 4 à 5 p. 100 de postes vacants dans nos diverses juridictions. Ce n'est pas l'idéal, mais c'est une approche juste, équilibrée et réfléchie de la répartition des postes vacants à travers le pays.

Ensuite, nous avons l'examen par KPMG de nos ressources à tous les échelons, qui permettra, on l'espère, de dresser un état des lieux précis mettant en évidence les points forts en matière d'efficacité et d'efficience et les lacunes, dont pourra s'inspirer le gouvernement pour mettre en place les mesures qu'il semble avoir commencé à prendre à l'appui de la réalisation des conclusions dudit rapport.

**Le sénateur Kenny :** Il reste que l'impact continue de se faire sentir en termes de stress au niveau des agents en première ligne : le manque de renforts se traduit par des problèmes de santé et de sécurité. Vous connaissez ces problèmes bien mieux que moi. Pourquoi accepteriez-vous un déficit en personnel de 4 ou 5 p. 100 comme satisfaisant dans une organisation qui compte 17 000 policiers?

**Mr. Paulson:** I don't accept it as being satisfactory but I aim to bring change through deliberate and transparent processes that seek to understand the drivers. As I've said in other areas of resourcing stress on our employees and overworked employees is a failure of management rather than the amount of resources.

We have to prioritize our work, let our employees do what they can, make sure they're properly supervised and managed, and meanwhile argue effectively, thoughtfully and transparently for more resources.

**Senator Kenny:** You know that you will have shortages. When you have detachments as small as three and four people you know that losing one person is a very significant problem.

**Mr. Paulson:** Indeed, and in that regard we've developed some innovative approaches to compensate for those circumstances. In some divisions, for example, they will have a team of people that will go into the small detachments to support because one person from a three-person detachment is a serious hurt. We have some strategies to get us to the point where we can say: Here is what the resourcing need is; here is what we can do with what we've got. Anything else will have to be put aside.

**Senator Kenny:** The message you're giving the committee is that you're satisfied with the way things are, that you have sufficient resources to do the job and that everything is okay.

**Mr. Paulson:** That would be an alternative interpretation of what I just said. That is not what I said.

**Senator Kenny:** It's sometimes nice to hear what someone else hears you say and that's what I'm doing. I'm telling you. You're sitting there and you sound awfully smug that everything is fine in terms of staffing, and I'm telling you what we hear.

**Mr. Paulson:** I didn't say that, senator. I didn't say everything was fine. I agree that there's a resourcing shortage. I've enumerated it. I understand that it exists. We've deployed strategies to help our members in the field cope with it. We've deployed a very deliberate strategy to address it. We have deployed another strategy to prioritize our work. I'm not sitting here saying it is all blue skies and butterflies, senator. I'm not saying that.

**Senator Kenny:** Have you put the case that you need more people?

**Mr. Paulson:** Yes. We're doing that. I just explained to you the KPMG efficiency and resourcing study that is going across all our business lines.

**Senator Kenny:** Are you asking the government for more people?

**Mr. Paulson:** I'm going to ask the government for more people when I have the evidence to persuade the people with the money to give me more people. In the provinces we get more people all the time because there's an evidence-built case around

**M. Paulson :** Je ne dis pas qu'il est satisfaisant, mais j'essaie d'apporter des changements par des processus délibérés et transparents qui jouent sur les ressorts appropriés. Comme je l'ai dit dans d'autres domaines, le stress et le surmenage de nos employés tiennent davantage aux insuffisances de la gestion qu'à celles des ressources.

Nous devons classer nos tâches par ordre de priorité, laisser nos employés faire ce qu'ils peuvent, nous assurer qu'ils sont correctement supervisés et gérés, tout en présentant nos arguments en faveur d'une augmentation de nos budgets de façon efficace, réfléchie et transparente.

**Le sénateur Kenny :** Vous savez que vous manquerez de personnel. Dans un détachement de trois ou quatre personnes, si l'une vient à manquer, vous avez un gros problème.

**M. Paulson :** Effectivement et, à cet égard, nous avons élaboré des approches novatrices pour compenser ce sous-effectif. Dans certaines divisions, par exemple, il y a une équipe de personnes qu'on peut envoyer en renfort dans les petits détachements de trois personnes où, quand on est un de moins, ça fait mal. Nous avons quelques stratégies qui nous permettent de dire : voici les effectifs dont nous avons besoin, voici ce que nous pouvons faire avec ce que nous avons. Le reste attendra.

**Le sénateur Kenny :** Le message que vous passez au comité est que vous êtes satisfait de la situation, que vous disposez de ressources suffisantes pour faire le travail et que tout va bien.

**M. Paulson :** Ce n'est qu'une interprétation de ce que je viens de dire. Ce n'est pas ce que j'ai dit.

**Le sénateur Kenny :** Il est parfois bon d'entendre ce que quelqu'un d'autre vous entend dire et c'est ce que je fais. À vous entendre, tout va pour le mieux du côté des effectifs, et je vous dis ce que nous entendons.

**M. Paulson :** Je n'ai pas dit cela, sénateur. Je n'ai pas dit que tout allait bien. Je conviens qu'il y a un manque de ressources. J'en ai donné le détail. J'en constate l'existence. Nous avons déployé des stratégies pour aider nos membres sur le terrain à y faire face. Nous avons déployé une stratégie spécifiquement pour y remédier. Nous avons déployé une autre stratégie pour classer nos tâches par ordre de priorité. Je ne suis pas là à vous dire que tout n'est que ciel bleu et papillons, sénateur. Ce n'est pas ce que je dis.

**Le sénateur Kenny :** Avez-vous demandé, arguments à l'appui, une augmentation de vos effectifs?

**M. Paulson :** Oui. C'est ce que nous faisons. Je viens de vous expliquer l'étude de KPMG sur l'efficacité et les ressources, qui concerne tous nos secteurs d'activité.

**Le sénateur Kenny :** Demandez-vous au gouvernement de nommer plus de ressources humaines?

**M. Paulson :** Je demanderai au gouvernement d'augmenter les ressources humaines quand j'aurai les éléments pour persuader ceux qui tiennent les cordons de la bourse de me donner plus de gens. Dans les provinces, nous avons plus de gens tout le temps

that. Municipalities are asking for new bodies all the time and we provide them. It's a very complex enterprise that we're running over here.

**Senator Kenny:** On the subject of pay, the RCMP hasn't had a raise for three years. We still have figures coming back which shock Canadians that a first-class constable ranks 57<sup>th</sup> out of 82 Canadian police forces. When you're comparing total pay for members of the RCMP, the RCMP ends up being 14.5 per cent less than the other ones. Why are we not paying the RCMP a salary commensurate with the work they're doing? Then the problems that you have recruiting will not be so bad,

**Mr. Paulson:** Indeed, we are pursuing that very point.

**Senator Kenny:** What are you doing?

**Mr. Paulson:** I'm asking the government for more money.

**Senator Kenny:** What do they tell you back?

**Mr. Paulson:** Stand by.

**Senator Kenny:** They've been saying that for a year plus.

**Mr. Paulson:** Drop a dime.

**Senator Kenny:** I'd love to drop a dime but it's not a satisfactory situation.

**Mr. Paulson:** Indeed.

**Senator Kenny:** That's short and sweet. My last question has to do with equipment. I'm particularly interested in the recommendation coming out of Alphonse McNeil's report about carbines. Are we at a stage now where all of the vehicles that are used in general policing have a carbine, and all of the people that are in those vehicles have been trained to use carbines?

**Mr. Paulson:** We've never sort of targeted all of the people in police cars and all of the police cars to have it. We are advancing along in terms of our deployment of carbines across the country. In terms of the training it is proceeding very well. Recruits are trained out of Depot now. I have the number somewhere in this this book and I can find them for you later on.

**Senator Kenny:** Could somebody send us the metrics?

**Mr. Paulson:** Sure.

**Senator White:** Congratulations on your work on naloxone. I know it's a huge issue particularly in Western Canada. I appreciate it.

I wonder if you could walk us through or have Deputy Dubeau walk us through the impact you're having when it comes to losing members as a result of a lack of benefits and pay. We've had a couple leave the Hill in the last few months and join the OPP, I believe. I wonder if you can walk us through that and from

parce que les justifications sont là. Les municipalités demandent constamment du personnel supplémentaire et nous le fournissons. C'est une entreprise très complexe que nous gérons ici.

**Le sénateur Kenny :** En ce qui concerne la rémunération, la GRC n'a pas eu d'augmentation depuis trois ans. On continue de recevoir des chiffres qui choquent les Canadiens, indiquant qu'un gendarme de première classe se retrouve au 57<sup>e</sup> rang sur 82 policiers canadiens. Si l'on prend la rémunération totale des membres de la GRC comme base de la comparaison, il en résulte que celle de la GRC est inférieure de 14,5 p. 100 aux autres. Pourquoi ne payons-nous pas aux policiers de la GRC un salaire en rapport avec le travail qu'ils font? Cela contribuerait à alléger vos problèmes de recrutement.

**M. Paulson :** C'est précisément ce que nous nous efforçons de faire.

**Le sénateur Kenny :** Que faites-vous?

**M. Paulson :** Je demande davantage d'argent au gouvernement.

**Le sénateur Kenny :** Et qu'est-ce qu'on vous répond?

**M. Paulson :** Patientez.

**Le sénateur Kenny :** Cela fait plus d'un an qu'on nous le dit.

**M. Paulson :** Ajoutez une pièce.

**Le sénateur Kenny :** J'aimerais bien, mais ce n'est pas une situation satisfaisante.

**M. Paulson :** Effectivement.

**Le sénateur Kenny :** Une dernière question courte et facile. Elle porte sur l'équipement. Je m'intéresse plus particulièrement à la recommandation sur les carabines, du rapport d'Alphonse McNeil. Est-ce qu'aujourd'hui tous les véhicules utilisés par les policiers dans leurs tâches ordinaires sont équipés d'une carabine et est-ce que tous les utilisateurs de ces véhicules ont été formés à leur utilisation?

**M. Paulson :** Nous ne nous sommes jamais réellement fixé pour objectif d'équiper toutes les voitures de police et de former tous les policiers. Nous avançons en ce qui concerne le déploiement des carabines dans l'ensemble du pays. Quant à la formation, elle se déroule très bien. Les recrues sont formées au Dépôt maintenant. J'ai les chiffres quelque part dans ce livre et je peux vous les donner plus tard.

**Le sénateur Kenny :** Quelqu'un pourrait-il nous envoyer les tableaux?

**M. Paulson :** Bien sûr.

**Le sénateur White :** Félicitations pour votre travail sur la naloxone. Je sais que c'est un problème énorme, surtout dans l'Ouest canadien. Je vous en suis reconnaissant.

Je me demande si vous ou le sous-commissaire Dubeau pourriez nous dresser un tableau détaillé de la situation concernant l'incidence des départs de policiers imputables à la faiblesse des prestations et de la rémunération. Sur la Colline, il y en a deux qui sont partis au cours des derniers mois, pour rejoindre la Police

a financial perspective the difference in pay — the last report I saw was 2014 — between OPP, RCMP and RCMP Calgary, a couple of the top services, just so we understand the numbers.

**Mr. Paulson:** Before I hand it over to Deputy Dubeau, it is definitely forming part of our arguments and rationale with the government to get our pay raise. We are seeing increasingly across the country, frankly, people leaving the force in British Columbia to go to Vancouver, people leaving the force in Alberta to go to Calgary, to go to Edmonton, and the examples you've just cited. It is a real drain on our existing resources. We are always in competition with other police forces. Dan may have the stats by now.

**Daniel Dubeau, Deputy Commissioner and Chief Human Resources Officer, Royal Canadian Mounted Police:** I am looking for the stats. We can send you the report itself. Senator Kenny was right. We're approximately right now 14.4 per cent behind the top three. Senator, if you look at our base pay we're at 72 now. We are almost at the bottom of the list. We looked at a police force of 50 police officers. That is what we compare ourselves to. We're about 72 of a list of 80-something. We're near the bottom end. When you factor in all the benefits we're 14 per cent. I can share that with you.

That is an issue. We are losing members, not at the rate everyone would think because the other forces are not hiring. If the other forces were hiring more, you might see more of a transition. We have seen in the past other police forces reaching into our members and offering them signing bonuses. They're actually quoting the pay as an issue. That is an issue. The numbers themselves are hard to track because not every member will tell us when they're leaving.

**Senator White:** If I may, just as an example, I think you guys are at about \$84,000 now for a first-class constable.

**Mr. Dubeau:** Yes.

**Senator White:** Calgary is at \$102,000 and Alberta at \$105,000, so it is almost \$20,000 per year.

**Mr. Dubeau:** Yes, you can start at Vancouver. I believe Calgary is about \$20,000. It's quite a gap and it's becoming harder.

That is why, as the commissioner said, we have engaged the government, our minister's office, about getting us a pay raise, trying to bring us up maybe not to par but at least down a path where we can start closing that gap a bit. That is becoming more and more of an issue where members are doing the same work sometimes in more dire situations and they're getting paid less.

**Mr. Paulson:** Joint forces operations.

provinciale de l'Ontario, je crois. Pourriez-vous faire un point de la situation pour nous sur le plan financier au regard de la différence de salaire — le dernier rapport que j'ai lu date de 2014 — entre la Police provinciale de l'Ontario, la GRC et la GRC à Calgary, qui sont parmi les services les mieux placés, juste pour qu'on puisse comprendre les chiffres?

**M. Paulson :** Avant de céder la parole au sous-commissaire Dan Dubeau, cela fait bien sûr partie des arguments avancés à l'appui de notre demande d'augmentation de salaire dans nos discussions avec le gouvernement. On voit de plus en plus, un peu partout au pays, franchement, les gens qui quittent la force, en Colombie-Britannique pour aller à Vancouver, en Alberta pour aller à Calgary ou à Edmonton, en plus des exemples que vous venez de citer. C'est un véritable exode de nos ressources. Nous sommes toujours en concurrence avec d'autres forces de police. Dan a sans doute trouvé les statistiques maintenant.

**Daniel Dubeau, sous-commissaire et chef des ressources humaines, Gendarmerie royale du Canada :** Je les cherche. Nous pouvons vous envoyer le rapport en soi. Le sénateur Kenny avait raison. Nous sommes à peu près à 14,4 p. 100 derrière les trois premiers. Sénateur, si vous prenez le salaire de base, nous sommes maintenant au 72<sup>e</sup> rang, presque au bas de la liste. Nous avons examiné un corps de police de 50 policiers. C'est à cela que nous nous comparons. Nous sommes au 72<sup>e</sup> rang environ sur une liste de 80 et quelques. Nous sommes parmi les derniers. Lorsqu'on prend en compte tous les avantages, l'écart est de 14 p. 100. Voilà ce que je peux vous dire.

C'est un problème. Nous perdons des membres, pas au rythme que l'on a tendance à imaginer parce que les autres forces ne recrutent pas. Si les autres forces de police embauchaient davantage, vous pourriez mieux voir la transition. Nous avons vu dans le passé d'autres forces de police démarcher nos membres et leur offrir des primes d'embauche. En fait, ils citent actuellement le salaire comme problème. C'est un problème. Les chiffres eux-mêmes sont difficiles à suivre, car tous les membres ne nous disent pas quand ils partent.

**Le sénateur White :** Si vous me le permettez, je crois que vos gars gagnent environ 84 000 \$ pour un constable de première classe.

**M. Dubeau :** Oui.

**Le sénateur White :** À Calgary, c'est 102 000 \$ et en Alberta, 105 000 \$, soit un écart de près de 20 000 \$ par année.

**M. Dubeau :** Oui, vous pouvez commencer à Vancouver. Je crois qu'avec Calgary il est d'environ 20 000 \$. C'est tout un fossé et ça devient plus difficile.

C'est pourquoi, comme le dit le commissaire, nous discutons avec le gouvernement, le bureau de notre ministre, d'une augmentation de salaire, qui ne nous mettrait peut-être pas au même niveau tout de suite, mais qui amorcerait une dynamique de rattrapage. Cela devient de plus en plus problématique d'avoir des membres qui font le même travail parfois dans des conditions plus difficiles et qui sont payés moins.

**M. Paulson :** Opérations policières conjuguées.

**Senator White:** Same cars, different pay.

**Mr. Dubeau:** I can try to get you the numbers, senator. They are hard to track, depending on how the members sign off on their retirement. If they are leaving to go to another force they might not tell us.

**Senator White:** My second question is similar. We talked about vacancy rates of 3 or 4 per cent, which doesn't sound so bad, but those are actual empty spots. We don't include in that, I take it, mat or pat leave, accommodated members, sick leave and long-term sick leave. What percentage would we be at on those vacancy rates instead of 3 or 4 per cent? Would it be 9, 10 or 11 per cent?

**Mr. Dubeau:** For the actual vacancy rates I would have to pull out the charts we worked through. When you start with your vacancy patterns, which are about 5 per cent as the commissioner said, and all the other leave like sick leave and that, you could be up in the double digits.

**Senator White:** Up to 10 plus.

**Mr. Dubeau:** Yes. Depending on the area you could be even higher. Up North where you have smaller detachments, as Senator Kenny said, if you lose one person and you're a third, you have to backfill. We have different strategies to put people up there for relief so we can get our members out not only for medical appointments or other issues but even for holidays. We are working on that with our COs very closely to ensure our members get their rest.

**Senator White:** My last short question, if it's okay, is for Assistant Commissioner Lafrance. You just came from Depot, I understand, last summer. I know it is six months old now but I'm sure it's still fresh.

You've changed the rules around hiring. You've dropped the entrance exam for university. I think you are the only police service in Canada that does not have an entrance exam for any applicants, by the way, other than direct entries. From your perspective, has that had a positive impact on the number of people getting into training and graduating, or has it just increased the number of people coming through the application door?

**Mr. Dubeau:** I will answer that question because those changes would have been under HR and not under the Depot. There has been an improvement.

When it came down to the entrance exam it was as simple as this: When we asked our experts what we are testing for in the entrance exam, we are just testing for academic levels so they could actually go through Depot and pass. That's all it was.

When we dropped it, we dropped it for university graduates because when we did an analysis most of our university graduates were going into Depot and doing very well. They weren't passing and failing on academics. Now we have expanded that.

**Le sénateur White :** Mêmes voitures, salaires différents.

**M. Dubeau :** Je peux essayer de vous donner les chiffres, sénateur. Ils sont difficiles à suivre, selon les modalités de départ. Un policier qui quitte pour rejoindre les rangs d'une autre force ne nous le dira peut-être pas.

**Le sénateur White :** Ma deuxième question est semblable. Nous avons parlé de taux de postes vacants de l'ordre de 3 ou 4 p. 100, ce qui ne semble pas si mauvais, mais il s'agit de postes réellement non pourvus. Ça ne comprend pas, je suppose, les congés parentaux, les congés spéciaux, les congés de maladie et les congés de maladie à long terme. Quel serait le pourcentage de postes vacants autrement, au lieu des 3-4 p. 100? Est-ce qu'il passerait à 9, 10 ou 11 p. 100?

**M. Dubeau :** Pour les taux réels de postes vacants, je devrais sortir les graphiques que nous avons préparés. Si l'on ajoute au taux de base, d'environ 5 p. 100 comme l'a dit le commissaire, tous les autres postes vacants pour congés de maladie, et cetera on pourrait bien arriver à un taux à deux chiffres.

**Le sénateur White :** De 10 p. 100 et plus.

**M. Dubeau :** Oui. Davantage même, selon la région. Dans le Nord où les détachements sont plus petits, comme l'a dit le sénateur Kenny, si vous perdez une personne et que vous êtes trois, vous devez la remplacer. Nous avons diverses stratégies pour envoyer des renforts afin de libérer nos membres non seulement pour des rendez-vous médicaux ou autres, mais même pour les vacances. Nous collaborons de près avec nos commandants pour veiller à ce que nos membres puissent se reposer.

**Le sénateur White :** Ma dernière brève question, si vous le voulez bien, s'adresse à la commissaire adjointe Lafrance. Vous êtes sortie du Dépôt l'été dernier, sauf erreur. Je sais que cela remonte à six mois maintenant, mais je suis sûr que c'est encore frais.

Vous avez modifié les règles concernant l'embauche. Vous avez abandonné l'examen d'entrée à l'université. Vous êtes le seul service de police au Canada, je pense, qui n'ait pas d'examen d'entrée pour les candidats, d'ailleurs, en dehors du recrutement direct. De votre point de vue, est-ce que cela a eu un impact positif sur le nombre de personnes qui ont suivi la formation et obtenu leur diplôme, ou bien cela a-t-il simplement gonflé le nombre de candidats recrutés directement?

**M. Dubeau :** Je vais répondre à cette question parce que ces changements relèvent du service des ressources humaines et non du Dépôt. Il y a eu une amélioration.

Pour ce qui est de l'examen d'entrée, c'est très simple : quand on leur a demandé ce que l'examen d'entrée nous sert à tester, nos experts ont répondu qu'il sert seulement à s'assurer que le candidat ait le niveau de scolarisation nécessaire pour suivre la formation du Dépôt et réussir. C'est tout.

Nous l'avons supprimé pour les diplômés universitaires, car d'après une analyse des résultats, la plupart d'entre eux réussissaient très bien au Dépôt. Ils ne réussissaient pas l'examen d'entrée pour échouer ensuite faute de connaissances suffisantes. Maintenant, nous avons étendu cette mesure.

That opened up the pool and we are getting more people coming into the force now. We want to bring up our education level in the force that's a way to attract those cohorts, not only university graduates but college graduates with two-year degrees. We have very specific parameters.

We were able to get more coming in. Right now we're at 7,300. We were aiming at 34 troops for this year. With Depot at 32 we are going to meet that target. It has worked. We were able to attract more. I have heard the CBSA has adopted the same model. Now they are dropping the entrance exam for university graduates. If you're testing them on academics that they have already been tested on in university, it is duplication.

**Senator White:** Are we seeing the diversity of recruiting, though? It used to be 10 per cent Aboriginal, 20 per cent diverse community and 30 per cent women. Are we hitting those targets as well or have we dropped them? I can't remember if we did or not.

**Mr. Dubeau:** We haven't hit those targets. With our gender and respect tactic we were targeting 50 per cent women. We are at about 25 per cent right now, only because the numbers have got so big. We are at 75 per cent white male.

**Senator White:** Is that from a recruiting perspective or in the organization?

**Mr. Dubeau:** That we are hiring. You asked me what we're sending through Depot right now. We're hiring about 850 currently: 75 per cent would be white males, 25 per cent or thereabouts would be females, and 15 per cent visible would be minorities. Aboriginals would be about 3 per cent, which is an issue for us. We want to bring that up.

Overall it is bringing up the makeup of the force. The labour market availability is just not there. ESDC has provided us numbers. There are going to be 23,000 police jobs open in the next few years with only 21,000 applicants. We know right now we're in a competitive market. It's hard to attract people to our force not only with the pay, but working conditions are quite different where they have to be mobile and be able to move around.

**The Chair:** It was reported this morning that they are at least 1,000 officers short within the RCMP. We've also been told that there have been 450 personnel moved from the white collar drug area to the terrorist file. That's 1,450 personnel that in one way or the other haven't been replaced to our knowledge.

In respect to the examination that's underway, first, when can we expect a proposal going before the government to be able to take care of the question of the financing so that you can pay the

Cela élargit le bassin de recrutement et nous recrutons davantage maintenant. Nous voulons élever le niveau d'éducation de nos forces de police afin d'attirer ces cohortes, non seulement les diplômés universitaires, mais aussi ceux qui sortent des collèges avec un diplôme de deux ans d'études. Nous avons des paramètres très spécifiques.

Nous avons réussi à augmenter le nombre des recrues. On parle maintenant de 7 300. Notre objectif pour cette année était de 34 soldats. Avec 32 inscrits au Dépôt, l'objectif sera atteint. L'approche a porté fruit. Nous avons su attirer plus de candidats. J'ai entendu dire que l'Agence des services frontaliers du Canada avait adopté le même modèle. Il n'y a maintenant plus d'examen d'entrée pour les diplômés universitaires. Un examen servant à tester des connaissances qui ont déjà été testées à l'université fait double emploi.

**Le sénateur White :** La diversité du recrutement reste-t-elle assurée toutefois? Il y avait 10 p. 100 d'Autochtones, 20 p. 100 de collectivités diverses et 30 p. 100 de femmes. Est-ce que l'on atteint aussi ces objectifs ou est-ce qu'on les a laissés tomber? Je ne me souviens pas si nous l'avons fait ou non.

**M. Dubeau :** Nous ne les avons pas atteints. Avec notre tactique en matière de genre et de respect, on visait 50 p. 100 de femmes. Nous en sommes maintenant à 25 p. 100, sous l'effet d'une très forte augmentation de l'effectif. Nous en sommes environ à 75 p. 100 d'hommes blancs.

**Le sénateur White :** Cela concerne le recrutement ou l'organisation?

**M. Dubeau :** Le recrutement. Votre question concerne les inscriptions au Dépôt en ce moment. Il y a actuellement environ 850 recrues : 75 p. 100 d'hommes blancs, 25 p. 100 environ de femmes, et 15 p. 100 de minorités visibles. La proportion des Autochtones est d'environ 3 p. 100, ce qui est un problème pour nous. Nous voulons l'augmenter.

Dans l'ensemble, il s'agit d'élever la composition de la force. La disponibilité sur le marché du travail fait tout simplement défaut. Emploi et Développement social Canada nous a fourni des chiffres. On va créer 23 000 postes de policiers dans les prochaines années pour lesquels on n'aura que 21 000 candidats. Nous savons d'ores et déjà que nous sommes dans un marché concurrentiel. Notre force a du mal à attirer des gens non seulement du fait de la rémunération, mais aussi parce que les conditions de travail sont tout à fait différentes lorsqu'on doit être mobile et pouvoir se déplacer.

**Le président :** On nous a dit ce matin que la GRC aurait besoin d'au moins 1 000 policiers supplémentaires. Et aussi qu'on avait transféré à la lutte antiterroriste 450 employés chargés des infractions relatives aux narcotiques. C'est 1 450 personnes qui, d'une manière ou d'une autre, n'ont pas été remplacées à notre connaissance.

Pour ce qui est de l'examen en cours, d'abord, quand pouvons-nous nous attendre à ce qu'une proposition soit présentée au gouvernement pour pouvoir régler la question du

personnel in the manner that they should be paid and, second, get the increased staff so you can do the job you're being asked to do? When do you expect that to be done and when do you expect a decision to be made?

**Mr. Paulson:** The pay is being actively sought. It's in somebody else's hands right now. We have asked for a pay raise consistent with the business case that the no longer existent pay council put together to start to turn the corner. That is with the government; you should ask them.

With respect to resourcing we are wrapping up that KPMG study. Given budget cycles, report preparation and so on, I would think in the next couple of years we should have some clarity around that.

At the same time it needs to be said we have contracting partners that are also part of this discussion such as municipalities and provinces. We have a contract management committee that we are very accountable to. When we make changes to how we do business, whether it is recruiting, training or whatever, they need to be consulted. I am not saying it's a drag because it's a very positive relationship that needs to be factored in.

It's quite complex, which is not to say I am trying to avoid the answer, but the momentum is swinging very strongly toward all of these things: pay raise, resourcing and systems to prioritize work. Those things are all coming together, so I would say in the next couple of years we should have that completed.

**The Chair:** When will the KPMG study be completed?

**Mr. Paulson:** It was supposed to be done by now but it's not, so I would say in the next couple of months or in the next three months probably.

**The Chair:** Perhaps we'll pursue this further.

**Senator Jaffer:** I have a supplementary question on what Senator White was asking. Did you say there were 25 per cent women at the present moment or is that the aim in the force?

**Mr. Paulson:** The aim is 30 per cent. We set an objective recognizing that ultimately we would like them to be 50 per cent of the force. Our short-term objective, which is 2026 or 2030 perhaps, is 30 per cent. We need to have a very big intake of women into the recruiting system in order to change the numbers we have now.

Right now I believe we're at about 21 or 22 per cent women in the force, which is an accomplishment. It's more than the labour market availability, but that should not be the limiting factor in how we approach recruiting women. We need to change the force. We need to change the attractiveness of the force to women and other target groups.

financement afin que vous puissiez payer le personnel comme il devrait l'être et, ensuite, obtenir les effectifs supplémentaires nécessaires pour que vous puissiez faire le travail que l'on attend de vous? Quand pensez-vous que cela se fera et qu'une décision sera prise?

**M. Paulson :** On planche déjà sur la question du salaire. C'est entre les mains de quelqu'un d'autre en ce moment. Nous avons demandé une augmentation compatible avec l'analyse de rentabilisation réalisée par le défunt conseil de la rémunération pour amorcer le virage. Le gouvernement en est saisi; vous devriez vous adresser à lui.

En ce qui concerne les ressources, nous arrivons au bout de l'étude de KPMG. Compte tenu notamment des cycles budgétaires et de la préparation des rapports, d'ici deux ans, on devrait y voir plus clair, je pense.

En même temps, il faut dire que nous avons des partenaires comme les municipalités et les provinces, qui participent aussi à cette discussion. Nous avons un comité de gestion des contrats à qui nous rendons scrupuleusement compte. Lorsque nous modifions notre façon de faire, qu'il s'agisse de recrutement, de formation ou peu importe, il nous faut le consulter. Je ne dis pas que c'est un frein, car c'est une relation très positive qui doit être prise en compte.

C'est assez complexe, ce qui ne veut pas dire que j'essaie d'é luder la réponse, mais les questions qui en viennent à monopoliser l'attention sont celles-ci : l'augmentation des salaires, le ressourcement et les systèmes d'établissement des priorités de travail. Tout cela converge, alors je dirais que d'ici deux ans, nous devrions avoir terminé.

**Le président :** Quand l'étude de KPMG sera-t-elle terminée?

**M. Paulson :** Elle aurait dû l'être à ce stade, mais ce n'est pas le cas, alors disons dans les deux ou trois prochains mois probablement.

**Le président :** On pourra éventuellement y revenir.

**Le sénateur Jaffer :** Je voudrais poser une question supplémentaire dans le prolongement de celle du sénateur White. Avez-vous dit qu'il y avait 25 p. 100 de femmes à l'heure actuelle ou est-ce l'objectif visé par la GRC?

**M. Paulson :** L'objectif est de 30 p. 100. Nous l'avons fixé tout en reconnaissant qu'à terme, nous aimerions que les femmes représentent 50 p. 100 des effectifs. Notre objectif à court terme, à l'horizon 2026 ou 2030 peut-être, est de 30 p. 100. Il nous faudra recruter un très grand nombre de femmes pour modifier les proportions actuelles.

Aujourd'hui, les femmes représentent, je crois, 21 ou 22 p. 100 des effectifs, ce qui est méritoire. C'est plus que la disponibilité sur le marché du travail, cela ne devrait pas être le facteur limitant de notre approche du recrutement des femmes. Nous devons changer les forces de police, les rendre plus attirantes pour les femmes et d'autres groupes cibles.

Our intake right now is about 25 per cent. That's not going to have a big impact on the existing 21 per cent rate. We need to go up. We need 50 per cent women coming into Depot to have a noticeable change in our short-term numbers.

**Senator Jaffer:** How about ethnic minorities?

**Mr. Paulson:** Similarly. For example, with Aboriginals I think we're at 8 per cent.

**Mr. Dubeau:** Right now the rate for our Aboriginal members would be 8 per cent. Our visible minorities are probably about 10 per cent or 10.5 per cent currently, today.

**Senator Jaffer:** What is the long-term goal?

**Mr. Dubeau:** I believe for our visible minorities we're shooting for 10 per cent visible minorities and 20 per cent Aboriginal. I think that is where we are going. I will have to get back to you, senator, with the targets, but those are the benchmarks.

**Mr. Paulson:** We're engaged with the broader security and intelligence community in the federal government on tiger-teaming our various approaches.

For example, CSC has some very good initiatives where they go out and recruit in a certain way. We recruit in a way that we have always recruited. We have already gotten together. The government has been pretty clear on their expectations around innovating in our approaches to some of these issues. We're engaged in that actively.

**Senator Jaffer:** I would like a clarification and then I'll ask my question after.

In your remarks you said that you had created a special unit. What do you mean by special? Is it temporary? Why is it called special? It is focusing on workplace culture and engagement and looking at diversity inclusion and GBA. I guess that means gender-based assessment.

What is the mandate? Is the mandate in writing and for how long? Will you also look at workplace harassment; not sexual but workplace harassment? Is it both for civilians and non-civilians?

**Mr. Paulson:** This is an excellent opportunity for me to stop talking and invite Assistant Commissioner LaFrance to speak.

**Senator Jaffer:** Before you stop talking I want to know from you, sir, what is her mandate. Is it in writing?

**Mr. Paulson:** It is in writing.

**Senator Jaffer:** Can we have a copy?

**Mr. Paulson:** It's all of those things that you just asked me about. You would be better informed by letting her describe to you what it is.

Elles représentent actuellement autour de 25 p. 100 des nouvelles recrues. Cela n'aura pas d'incidence importante sur le taux actuel de 21 p. 100. Il nous faut l'augmenter. Pour avoir un changement notable dans nos chiffres à court terme, il faut que 50 p. 100 des inscrits au Dépôt soient des femmes.

**Le sénateur Jaffer :** Que diriez-vous des minorités ethniques?

**M. Paulson :** De même. Par exemple, avec les Autochtones, je pense que nous sommes à 8 p. 100.

**M. Dubeau :** À l'heure actuelle, la proportion de nos membres autochtones serait de 8 p. 100 et celle de nos minorités visibles, probablement d'environ 10 ou 10,5 p. 100.

**Le sénateur Jaffer :** Quel est l'objectif à long terme?

**M. Dubeau :** Je crois que pour les minorités visibles, on s'est fixé un objectif de 10 p. 100 et de 20 p. 100 d'Autochtones. Nous sommes en bonne voie de l'atteindre, à mon avis. Je devrai revenir à vous, sénateur, avec les cibles, mais ce sont là les repères.

**M. Paulson :** Nous collaborons avec la collectivité de la sécurité et du renseignement au sein du gouvernement fédéral sur la façon de renforcer collectivement nos différentes approches.

Par exemple, Service correctionnel Canada a de très bonnes initiatives pour recruter d'une certaine façon. Nous recrutons comme nous l'avons toujours fait. Nous nous sommes déjà réunis. Le gouvernement a clairement exprimé ses attentes en ce qui concerne l'innovation dans nos approches à l'égard de certaines de ces questions. Nous sommes activement engagés dans cette voie.

**Le sénateur Jaffer :** Je voudrais une précision avant de poser ma question.

Dans vos remarques, vous avez dit que vous aviez créé une unité spéciale. Que voulez-vous dire par spéciale? Est-ce temporaire? Pourquoi l'appelle-t-on spéciale? Elle se concentre sur la culture et l'engagement en milieu de travail et examine l'inclusion de la diversité et l'ACS. Je suppose que cela signifie analyse comparative entre les sexes.

Quel en est le mandat? Ce mandat est-il écrit? Quelle en est la durée? Pensez-vous également au harcèlement en milieu de travail? Pas le harcèlement sexuel, mais au travail? Est-ce à la fois pour les civils et pour les non-civils?

**M. Paulson :** C'est l'occasion idéale pour moi d'arrêter de parler et d'inviter la commissaire adjointe LaFrance à prendre la parole.

**Le sénateur Jaffer :** Avant que vous ne cessiez de parler, je voudrais que vous m'en expliquiez le mandat. Est-ce un mandat écrit?

**M. Paulson :** C'est un mandat sur papier, oui.

**Le sénateur Jaffer :** Pouvons-nous en avoir un exemplaire?

**M. Paulson :** C'est tout ce sur quoi vous venez de m'interroger. Vous seriez mieux informé en lui permettant de décrire en quoi il consiste.

**Louise Lafrance, Assistant Commissioner and Director General, Workforce Culture and Employee Engagement, Royal Canadian Mounted Police:** You are bang on. The mandate is GBA, gender-based analysis plus, which is inclusive of everything. It is not only gender. It has to do with visible minorities and Aboriginals, everything from sexual orientation to language, et cetera and ensuring that it is integrated in every policy and everything that we do in training in the RCMP. It's a long project so it will not be temporary.

It creates an oversight on everything in the past as far as the recommendations from various reports. I look at these reports to ensure that an initiative or a recommendation has been met. Did it really work? Can I make a linkage between them?

Trying to switch from focusing on the negative to focusing on the positive, the good, positive behaviour in the organization is very difficult for members and all of our employees.

You asked if it was only for members; not at all. That's why it's called workforce, cultural and employee engagement. It's everybody because we're a big team. We say often that we are a family. It's taking care of each other.

We looked at everything we are doing right now. Instead of reinventing everything we have been doing in the past, we are putting that together and making sure that people understand the good things we're doing and the negative behaviour we've had in the RCMP.

It will not change overnight. It will take time. I can tell you one thing as a female in this organization. I've been around for a long time. If I did not believe there was willingness at the top and at all levels of the organization to change and to move on with our culture and changing the way we do things, I would not have accepted this position.

**Senator Jaffer:** My question wasn't that.

**Ms. Lafrance:** I am sorry.

**Senator Jaffer:** What is your mandate? I would like to see a copy of your written mandate. My question also is: How large is your team and what resources are you given to do your job?

**Ms. Lafrance:** My team is being built as we speak. We are in phase one right now. I just started this.

**Senator Jaffer:** Is it just you?

**Ms. Lafrance:** No, no. I have a team. The commissioner has given me carte blanche. He said, "Tell me what you need." This is what we determine within phase one. He didn't give me limits; he didn't give me parameters. He said, "Tell me what we need to move this forward," and that is what I'm doing.

**Louise Lafrance, commissaire adjointe et directrice générale, Culture de la main-d'œuvre et engagement des employés, Gendarmerie royale du Canada :** Vous tapez dans le mille. Le mandat, c'est l'ACS+, l'analyse comparative entre les sexes, qui couvre tout, non seulement le sexe. Cela vise les minorités visibles et les Autochtones, de l'orientation sexuelle à la langue, par exemple, et consiste à veiller à ce qu'il en soit tenu compte dans toutes les politiques et tout ce qui se fait en matière de formation à la GRC. C'est un projet de longue haleine, il ne sera pas temporaire.

Il prévoit de dresser le bilan de tout ce qui s'est fait dans le passé pour donner suite aux recommandations des divers rapports. J'examine ces rapports pour m'assurer que telle initiative ou recommandation a bien fait l'objet d'un suivi, pour savoir si elle a eu les résultats escomptés et si je peux faire un lien entre elles.

Il est très difficile pour les policiers et pour tous nos employés de passer de se concentrer sur le négatif à se concentrer sur le positif, le bon comportement positif dans l'organisation.

Vous vouliez savoir si c'était uniquement pour les policiers; pas du tout. C'est pourquoi on parle de mobilisation culturelle et de la main-d'œuvre, de tous les employés. Tout le monde y participe parce que nous sommes une grande équipe. Nous disons souvent que nous sommes une famille. Il s'agit de prendre soin les uns des autres.

Nous avons examiné tout ce que nous faisons en ce moment. Au lieu de réinventer tout ce que nous avons fait dans le passé, nous faisons la part des choses et nous veillons à ce que les gens comprennent les bonnes choses que nous faisons et le comportement négatif que nous avons eu à la GRC.

Les choses ne vont pas changer du jour au lendemain. Il faudra du temps. En tant que femme qui travaille dans cette organisation depuis longtemps, je peux vous affirmer que je n'aurais pas accepté ce poste si je n'avais pas cru à la volonté des dirigeants et de tous les niveaux de l'organisation de changer et de transformer notre culture.

**La sénatrice Jaffer :** Cela ne répond pas à ma question.

**Mme Lafrance :** Désolée.

**La sénatrice Jaffer :** Quelles sont vos attributions? J'aimerais voir un exemplaire de votre mandat. L'autre question à laquelle je voudrais une réponse c'est de savoir quelle est la taille de votre équipe et les ressources qui vous sont affectées pour mener à bien le travail?

**Mme Lafrance :** Mon équipe est en train de se constituer en ce moment même. Nous en sommes à la première phase. Je viens à peine de démarrer.

**La sénatrice Jaffer :** À vous toute seule?

**Mme Lafrance :** Non, non. J'ai toute une équipe. Le commissaire m'a laissé carte blanche. Il m'a demandé de lui dire ce qu'il nous fallait. Ce sont ces besoins que nous déterminons au cours de cette première phase. Il ne m'a pas imposé de limites ni des paramètres. Il a dit « Dites-moi ce qu'il nous faut pour faire avancer l'initiative », et c'est ce que je fais.

**Senator Jaffer:** How long will phase one last?

**Ms. Lafrance:** Until December 2017.

**Senator Jaffer:** My main question to you, commissioner, is as follows. In the last two weeks the environment in the world changed. For us who are Muslims our world really changed. It's not a good time to be a Muslim.

Bill C-51, the Security of Canada Information Sharing Act; Bill C-44, the Protection of Canada from Terrorists Act; and Bill C-13, the anti-cyberbullying act all allow you, sir, to share information with the U.S.

In light of what has happened what safeguards are you putting in place to protect Canadians?

**Mr. Paulson:** I would say it has changed. It was a very shocking and upsetting development and I understand why you feel the way you do. I think that goes back to your previous questions.

I will be very brief, chair, and just say that I've been here numerous times talking with you about our issues in respect of workplace conduct. What Louise and her team are doing is much broader than simply counting how many harassment complaints we've had and how they turned out. Now we're engaged in the broader discussion about inclusiveness and about real engagement with our citizens and ourselves. That is part of the cultural change we have been targeting for many years.

With respect to your comments about the various pieces of legislation under review, it's very important in policing that we be very proactive in sharing information and that we be very smart and transparent about how we share that information. With respect specifically to your question about the Americans, we've seen this movie before.

**Senator Jaffer:** We have.

**Mr. Paulson:** We have. In fact the CRCC is actively engaged right now in doing a specific special interest review of how we the RCMP have deployed the changes to our national security operations with respect to the O'Connor recommendations which, as you will know, speak specifically to sharing information, the testing of the qualifying of the information, the caveating of the information, the international sharing and the torture issues. All those systems and processes are being validated as we speak. They have kept us in good stead since they were deployed.

I feel very confident about how smart and transparent we are being around our information sharing. Hopefully we can get you to that level of comfort and confidence in what we're doing.

**Senator Jaffer:** Commissioner, I have had the pleasure to work with the Arar family for a very long time, since the time he was wrongfully sent to Syria. That family suffers every day. No

**La sénatrice Jaffer :** Combien de temps la première phase durera-t-elle?

**Mme Lafrance :** Jusqu'en décembre 2017.

**La sénatrice Jaffer :** La question principale que je veux vous poser, monsieur le commissaire, est la suivante. Depuis les deux dernières semaines, la donne a changé dans le monde, d'autant plus pour nous, les musulmans. Ce n'est pas le meilleur moment d'être musulman.

Les projets de loi C-51, Loi sur le partage de l'information sur la sécurité du Canada; C-44, Loi sur la protection du Canada contre les terroristes; et C-13, Loi sur la protection des Canadiens contre la cybercriminalité vous permettent, monsieur, de divulguer des renseignements aux États-Unis.

À la lumière des événements, quelles sauvegardes êtes-vous en train de mettre en place pour protéger les Canadiens?

**M. Paulson :** Je dirais que les choses ont changé. Cela a été extrêmement bouleversant et je comprends vos inquiétudes. Vous les avez déjà exprimées dans vos questions précédentes, je crois.

Je serai très bref, monsieur le président, et je me contenterai de dire que je me suis présenté ici à plusieurs reprises pour discuter de nos problèmes de conduite en milieu de travail. Ce que Louise et son équipe font va bien au-delà de compter le nombre de plaintes de harcèlement que nous avons eues et de savoir comment elles se sont produites. Nous en sommes à une discussion plus vaste sur l'inclusion et une véritable communication entre nos citoyens et nous. Cela fait partie du changement culturel que nous visons depuis des années.

Quant à vos commentaires sur les divers projets de loi en cours d'examen, il est essentiel que nous soyons très proactifs dans le partage de l'information et très intelligents et transparents quant à notre façon de la partager. Pour ce qui est de votre question au sujet des Américains, ce scénario n'a rien de nouveau.

**La sénatrice Jaffer :** En effet.

**M. Paulson :** En effet. La CCETP effectue en ce moment un examen spécial de la façon dont la GRC a institué les changements apportés à nos opérations de sécurité nationale suite aux recommandations O'Connor qui, comme vous le savez, portent sur la qualification, la divulgation et l'échange d'information à l'échelle internationale ainsi que sur des questions de torture. Tous ces systèmes et processus sont en cours de validation à l'heure actuelle et ils nous maintiennent en bonne position depuis leur déploiement.

Je me sens très confiant quant à la façon intelligente et transparente dont nous partageons l'information. Espérons que vous pourrez l'être tout autant à l'égard de ce que nous faisons.

**La sénatrice Jaffer :** Monsieur le commissaire, j'ai eu le plaisir de travailler avec la famille de M. Arar pendant très longtemps, depuis le moment où il a été illicitement envoyé en Syrie. Cette

amount of compensation will ever stop that family from suffering. It is not just him, but his family: his children and his wife.

I don't want another Maher Arar. I want to hear from you what one thing you are putting in place right now to protect Canadian rights; not share information with the U.S but will protect Canadians.

**Mr. Paulson:** I don't want me leaving here, senator, thinking that we're not sharing information with the U.S.

**Senator Jaffer:** No, I know you are sharing. That's a given. What are you doing?

**Mr. Paulson:** We're making sure that the information we have and we share are for purposes that are considered by the existing legislation; that our information is fact checked; that it's conditioned; that its reliability is fairly described; that its origins have been fairly described; that the information is caveated; and that all the limits Mr. Justice O'Connor found to be appropriate, given what he found in his inquiries, are being applied.

We have opened our books in terms of the CRCC coming in to have a look at how we manage national security information, including information shared with international partners. We fully expect them to have a view. I am highly confident that it will be complimentary and positive, but there it is: The books are open. Come and look.

**The Chair:** Is the CRCC the Civilian Review and Complaints Commission?

**Mr. Paulson:** Yes. I believe they have been here before you.

**The Chair:** It's just that the viewers would not understand who you are referring to. It is the oversight organization.

**Mr. Paulson:** Yes. They just recently, at the same time Bill C-42 came into existence, acquired new powers to be able to do policy based reviews, chair initiated reviews, specified interest reviews and specified activity reviews. They can come in, open the fridge and go where they want, which was not the case formerly.

**The Chair:** Colleagues, I will be stricter as we move along here. I have been a bit lax in respect to trying to get everybody included.

[Translation]

**Senator Dagenais:** Thank you, Commissioner. I have two questions for you. The first one is about radicalization. Our committee has already expressed its concerns about the few legal actions launched in Canada despite the number of radicalized persons, approximately 160 to 180.

famille souffre chaque jour et il n'y a pas d'argent au monde pour pouvoir la compenser ou l'empêcher de souffrir. Il ne s'agit pas seulement de M. Arar, mais de sa famille : ses enfants et sa femme.

Je ne veux pas que le cas de Maher Arar se reproduise. Je veux que vous me disiez ce que vous faites en ce moment même pour protéger les droits des Canadiens; non pas partager l'information avec les États-Unis, mais protéger les Canadiens.

**M. Paulson :** Je ne voudrais pas partir d'ici, sénatrice, en laissant l'impression que nous ne partageons pas l'information avec les États-Unis.

**La sénatrice Jaffer :** Non, je sais que vous le faites. Cela va de soi. Comment vous y prenez-vous?

**M. Paulson :** Nous veillons à ce que les renseignements dont nous disposons et que nous partageons le soient à des fins prévues par la législation en vigueur; qu'ils soient corroborés et conditionnés; que leur fiabilité et leur origine soient correctement décrites; qu'ils comportent des réserves et que toutes les limites que le juge O'Connor a estimé pertinentes et opportunes à l'issue de ses enquêtes, soient appliquées.

Nous avons mis nos livres à la disposition de la CCETP afin qu'elle puisse constater comment nous gérons les renseignements de sécurité nationale, y compris ceux que nous partageons avec nos partenaires étrangers. Elle pourra faire ses propres observations et je suis persuadé qu'elles seront positives. Les livres sont là : venez les voir.

**Le président :** La CCETP, c'est bien la Commission civile d'examen et de traitement des plaintes relatives à la GRC?

**M. Paulson :** Oui. Je crois qu'elle a déjà témoigné devant vous.

**Le président :** C'est juste que les spectateurs ne savent pas nécessairement de qui vous parlez. C'est l'organisme de surveillance.

**M. Paulson :** Oui. Au moment où le projet de loi C-42 est entré en vigueur encore récemment, la commission a acquis de nouveaux pouvoirs lui permettant d'effectuer toutes sortes d'examen, qu'ils soient fondés sur des politiques, initiés par le président, ou qu'ils portent sur des activités ou des intérêts précis. Ses représentants peuvent venir nous voir et tout ouvrir et regarder comme chez eux, ce qui n'était pas le cas auparavant.

**Le président :** Chers collègues, je vais être plus rigoureux dorénavant. Je ne me suis pas assez efforcé pour que tout le monde participe.

[Français]

**Le sénateur Dagenais :** Merci, monsieur le commissaire. J'ai deux questions à vous poser. La première portera sur la radicalisation. Notre comité a déjà exprimé ses préoccupations au sujet du peu d'actions judiciaires initiées au Canada, et ce, malgré le nombre de personnes radicalisées, soit environ 160 ou 180 personnes.

Some journalists are currently working on a dossier about the Montreal-Trudeau Airport, as some radicalized persons could be among the airport personnel. I don't know if you are aware of that. Perhaps we need to identify these people and find out whether they are the subject of investigations in Canada or Quebec.

Can you reassure Canadians, and our committee, that none of the people you have suspicions about currently is employed by public services or by a Canadian agency?

**Mr. Paulson:** I would like to be able to give you the reassurance you seek, but I'm not certain that I can. I'm going to ask Deputy Commissioner Michaud to speak to you about our approach to this.

**Gilles Michaud, Deputy Commissioner, Federal Policing, Royal Canadian Mounted Police:** It's difficult to answer that question on communication with the public as to who is radicalized and who is not. Our approach and efforts to counter radicalization include other police forces, and various social services.

People whom we feel are radicalized and want to use violence as a way to manifest their beliefs are investigated. I wish to reassure the Canadian public by saying that if people are known to us as being radicalized and want to resort to violence, they are investigated.

**Senator Dagenais:** You know, often people who are radicalized are going to try to do things, and airports are places where they can get public visibility. Take as an example what happened at the Fort Lauderdale airport. Often they will attack in registration areas or baggage pick-up areas. When I was informed of this, it worried me. However, I understand that you cannot disclose information about ongoing investigations here.

Here is my second question, Commissioner. Last June, you told our committee that you could live with your members' unionization without the exclusions that were contained in Bill C-7. Consequently, we amended the bill in accordance with that, as you know. However, since that time, the government has been totally silent regarding its intentions to allow RCMP police to unionize. We have not heard much about it.

Can you tell us whether you or members of RCMP management have worked since then with the government to move Bill C-7 forward, or to prepare a new bill on the unionization of the RCMP police?

**Mr. Paulson:** First, I would say that there is a bill on public services. If there was an initiative to launch unionization, there would be a way to do that, currently.

Des journalistes travaillent actuellement sur un dossier lié à l'aéroport Montréal-Trudeau, car des personnes radicalisées pourraient se trouver parmi le personnel de l'aéroport. Je ne sais pas si vous êtes au courant de cela. Maintenant, il faudrait peut-être identifier ces gens et savoir s'ils font l'objet d'une enquête au Canada ou au Québec.

Pouvez-vous rassurer les Canadiens et notre comité quant au fait qu'aucune des personnes que vous soupçonnez actuellement n'est employée par les services publics ou par une agence canadienne?

**M. Paulson :** J'aimerais pouvoir vous donner l'assurance que vous recherchez, mais je ne suis pas certain de savoir si je le peux. Je vais demander au sous-commissaire Michaud de vous parler de notre approche à ce sujet.

**Gilles Michaud, sous-commissaire, Police fédérale, Gendarmerie royale du Canada :** Il est difficile de répondre à cette question, en ce qui concerne la communication au public, quant à savoir qui est radicalisé et qui ne l'est pas. Pour notre part, nous avons une approche qui comprend les autres corps de police et d'autres services sociaux, pour nous permettre de contrer la radicalisation.

Les gens qui, de notre point de vue, sont radicalisés et qui veulent utiliser la violence comme moyen de manifester leurs croyances font l'objet d'enquêtes. Je souhaite rassurer le public canadien en disant que, si des gens sont connus de notre service comme étant radicalisés et voulant se servir de la violence, ils font l'objet d'une enquête.

**Le sénateur Dagenais :** Vous savez, souvent, les gens radicalisés vont chercher à poser des gestes, et les aéroports sont des endroits où ils peuvent obtenir une visibilité publique. On peut prendre comme exemple ce qui s'est passé à l'aéroport de Fort Lauderdale. Souvent, ils vont s'attaquer aux zones d'enregistrement ou de réception des bagages. Quand j'en ai été informé, j'ai trouvé cela un peu inquiétant. Cependant, je comprends que vous ne pouvez pas dévoiler ici des éléments d'enquêtes en cours.

Voici ma deuxième question, monsieur le commissaire. En juin dernier, vous avez dit à notre comité que vous pouviez vivre avec la syndicalisation de vos membres sans les exclusions que le projet de loi C-7 prévoyait. Nous avons donc amendé le projet de loi en ce sens, comme vous le savez. Or, depuis ce temps-là, c'est le silence du côté du gouvernement quant à ses intentions de permettre la syndicalisation des policiers de la GRC. On n'en a pas beaucoup entendu parler.

Pouvez-vous nous dire si vous ou des membres de la direction de la GRC avez travaillé depuis avec le gouvernement pour faire avancer le dossier du projet de loi C-7, ou encore pour préparer un nouveau projet de loi sur la syndicalisation des policiers de la GRC?

**M. Paulson :** Je pourrais dire, tout d'abord, qu'il existe un projet de loi sur les services publics. S'il y avait une initiative pour lancer la syndicalisation, il y aurait un moyen de le faire à l'heure actuelle.

The answer to the second part of your question is yes, we worked with the government after I appeared before the committee. We did work with the government, and the file is in the hands of the government.

**Senator Dagenais:** I would have one last comment; earlier we heard about classification in connection with salaries and benefits. Perhaps unionization could help you to solve your problems. Thank you.

[English]

**Senator Meredith:** Thank you very much, commissioner, for being here with your team. I want to convey to all officers under your command our appreciation for the work they do responding to various crises, especially the Desmond situation in Nova Scotia over the holidays, and so forth.

As my colleague Senator Jaffer indicated the world has changed. When it comes to identifying and collecting information it has been widely reported that recently you gave access to CBC and the *Toronto Star* with respect to the technological and legal impediments of collection of evidence to allow the RCMP to bring charges forward.

Can you elaborate a bit for me on that, why you had to go to that extreme, and the impact that it will have on section 83? Will you be providing such access to us as a committee as well?

**Mr. Paulson:** Let me start with the last one first. I'm happy to respond to specific areas of interest that the committee may have. If we can have conversations that are consistent with what the CBC and the *Toronto Star* were interested in, I would be happy to pursue that.

Without getting into any specifics or causing any trouble, my objective and the force's objective at engaging and opening our books to the media a bit is that the cybercrime dimension of the larger cyber issue is often put aside as these grander discussions around global cybersecurity take place.

My point was that evidence collection, evidence testing and evidence production in support of criminal justice responses to events that happen in society are being impacted. A serious conversation that must take place among policy-makers is around how we want to move forward in this digital world. I was simply trying to illustrate that while privacy is a valid, important and indeed crucial element of our freedoms that we enjoy, it sometimes comes up against how we encounter evidence in the digital world. The two don't seem to have been resolved satisfactorily.

We need to think that through. I have strong views about it, but I don't need to necessarily put them on anybody except to say that policy-makers and lawmakers should interest themselves in

La réponse à la deuxième partie de votre question est oui, nous avons travaillé avec le gouvernement après ma comparution au comité. Nous avons travaillé avec le gouvernement, et le dossier est entre les mains du gouvernement.

**Le sénateur Dagenais :** J'aurais un dernier commentaire; j'entendais parler plus tôt de la classification en ce qui concerne les salaires et les avantages sociaux. Peut-être que la syndicalisation pourrait vous aider à régler vos problèmes. Merci.

[Traduction]

**Le sénateur Meredith :** Merci beaucoup monsieur le commissaire de votre présence et de celle de votre équipe. Je tiens à ce que vous fassiez part à tous les agents sous votre commandement de notre reconnaissance du travail qu'ils font en intervenant dans diverses situations d'urgence, et plus spécialement dans celle qui est survenue à Desmond, Nouvelle-Écosse, pendant les vacances.

Comme ma collègue la sénatrice Jaffer l'a dit, le monde a changé. Lorsqu'il s'agit de cerner et de recueillir des renseignements, les médias ont largement diffusé que vous auriez informé la CBC et le *Toronto Star* des obstacles technologiques et juridiques qui s'opposent à la collecte de preuves qui permettraient à la GRC de présenter des accusations.

Pourriez-vous vous étendre davantage sur ce sujet, nous dire pourquoi vous avez dû en arriver là et les conséquences pour l'article 83? Comptez-vous donner accès à ces informations au comité également?

**M. Paulson :** Laissez-moi commencer par répondre à la dernière question. Je ne demande qu'à répondre à tout aspect concret qui peut intéresser le comité. Si nous pouvons avoir des entretiens qui vont dans le sens des intérêts exprimés par la CBC et le *Toronto Star*, je serais heureux de m'y prêter.

Sans entrer dans des détails ou vouloir causer des ennuis, mon objectif et l'objectif de la GRC en communiquant avec les médias et leur ouvrant un peu nos livres c'est que la dimension cybercriminalité de toute la question cybernétique est souvent laissée de côté au milieu des grandes discussions autour de la cybersécurité mondiale.

Ce que je veux dire, c'est que la collecte de preuves, les tests pratiqués sur les éléments de preuves et la production de preuves à l'appui des interventions de la justice pénale face à des événements qui se produisent dans la société, sont tous touchés. Les décideurs doivent avoir une conversation sérieuse sur la façon dont nous voulons aller de l'avant dans ce monde numérique. J'essayais simplement d'illustrer que si la vie privée est un élément valable, important et même crucial des libertés dont nous jouissons, elle se heurte parfois à la façon dont nous trouvons des preuves dans le monde numérique. Ces deux aspects n'auraient pas été résolus de manière satisfaisante.

Il faut que nous y réfléchissions. J'ai des opinions assez arrêtées là-dessus, mais je ne veux pas nécessairement les imposer à qui que ce soit, si ce n'est pour dire que les décideurs et législateurs

these problems because if they are not on your desk today they will be on your desk tomorrow, and they are coming like a freight train.

**Senator Meredith:** That was very well put in terms of just the information that needs to come forward, especially when it deals with a specific threat. We saw the situation with respect to the radicalized individual, Aaron Driver, in Strathroy, Ontario, who was subsequently killed. He had obviously a peace bond and the courts lowered that.

What should we be doing right now as lawmakers to protect Canadians when it comes to individuals who are identified as being radicalized in some way, who have been in the courts and so forth?

**Mr. Paulson:** With respect specifically to the lessons that we learned from the Driver case I would say a couple of things. We have to find ways of not only putting conditions on the individual to whom we are providing the peace bond, but we need some mechanism to be able to validate those conditions. In other words, it's nice to be able to say don't use the computer, but if you can't go in and check whether he's using the computer then we're back to square one.

As a police force we have to be smarter in how we manage these peace bonds. When I was here years ago arguing for peace bonds, I was saying it was kind of like the Al Capone sort of approach, right? Maybe we can't get the evidence for the terrorist financing case and maybe we can't get the evidence for the substantive terrorist offence, but if we can get you on a peace bond and then surveil you until you violate it, which you likely will, then that's a strategy and that's a valid strategy. We have to be smart around how we manage that.

Similarly we have to manage expectations. The terrorist peace bond is a very important tool, but it's not the be-all and end-all to the question of radicalization or terrorism. It is just simply one tool in the box that we use and we have used increasingly to effect and to be able to have the state force the individual into some process by which his or her radicalized state gets examined and managed.

**Senator Meredith:** In terms of resources Senator Kenny talked about the lack of resources. How will you deploy in terms of to ensure that Canadians are protected, given the various cells that are allegedly operating in this country, the surveillance of them and the protection of Canadians?

**Mr. Paulson:** As I've described we prioritize. We prioritize based on the threat that the criminal problem presents to us. Regarding terrorism there is zero appetite in Canada for any sort of level of terrorism to exist. Therefore we have a zero fail approach. It's very resource intensive. That's why we're taking some of the resources out of some of the other areas which may not have the same priority level. Meanwhile, we argue and demonstrate that we need more resources to do those new pieces of work.

devraient s'intéresser à ces problèmes, car s'ils ne sont pas portés à leur attention aujourd'hui, ils le seront demain et ils arriveront tous à la fois.

**Le sénateur Meredith :** Voilà qui décrit bien la nécessité de présenter des informations, surtout lorsqu'il s'agit d'une menace concrète. Nous avons vu ce qui est arrivé à Strathroy, en Ontario, dans le cas de l'individu radicalisé Aaron Driver, qui a ensuite été tué. Il avait évidemment un engagement de ne pas troubler l'ordre public et les tribunaux avaient allégé la caution.

Que devons-nous faire en ce moment même comme législateurs pour protéger les Canadiens face à des personnes reconnues pour avoir été radicalisées d'une façon ou d'une autre et qui sont passées par les tribunaux?

**M. Paulson :** Pour ce qui est des leçons que nous avons tirées de l'affaire Driver, j'aurais deux ou trois commentaires. Nous devons non seulement imposer des conditions à l'individu auquel nous accordons l'engagement de ne pas troubler l'ordre public, mais encore avoir un mécanisme pour pouvoir valider ces conditions. Autrement dit, c'est bien beau de lui interdire d'utiliser l'ordinateur, mais si nous ne pouvons pas entrer chez lui et vérifier s'il l'utilise ou pas, ne nous voilà pas plus avancés.

En tant que corps de police, nous devons être plus intelligents dans la manière dont nous gérons ces engagements de ne pas troubler l'ordre public. Lorsque je me suis retrouvé ici il y a des années pour plaider la cause de ces ordonnances, je disais que c'était une sorte d'approche à la Al Capone, n'est-ce pas? Peut-être que nous ne pouvons pas obtenir de preuve de financement du terrorisme ni pour l'infraction terroriste sous-jacente, mais si nous pouvons vous faire signer un engagement de ne pas troubler l'ordre public et vous surveiller jusqu'à ce que vous l'enfreigniez, ce que vous finirez par faire, ce sera alors une stratégie tout à fait valable. Nous devons gérer cela de manière intelligente.

De la même manière, nous devons gérer les attentes. L'engagement de ne pas troubler l'ordre public est un outil très important contre le terrorisme, mais ce n'est pas une solution définitive pour mettre fin à la question de la radicalisation ou du terrorisme. Ce n'est qu'un outil auquel nous avons de plus en plus recours pour que l'État puisse obliger la personne à suivre un processus où son état radicalisé sera examiné et géré.

**Le sénateur Meredith :** Côté ressources, le sénateur Kenny a parlé de pénurie. Comment comptez-vous les déployer pour vous assurer que les Canadiens sont protégés, étant donné les différentes cellules qui sont présumées fonctionner dans ce pays et la nécessité de les surveiller?

**M. Paulson :** Comme je l'ai décrit, nous établissons des priorités en fonction du degré de menace que le problème criminel présente. En ce qui concerne le terrorisme, le Canada n'a aucune envie d'avoir le moindre niveau de terrorisme. Par conséquent, nous suivons une approche qui ne tolère pas l'échec et qui exige énormément de ressources. C'est pourquoi nous puisons des ressources d'autres domaines moins prioritaires tout en insistant sur la nécessité d'obtenir plus de ressources pour ces nouveaux travaux.

**Senator Boniface:** To follow up on the lawful access issue, I know this is a worldwide issue. Do you have any other jurisdiction that you would point to where you think they've struck the balance with privacy?

**Mr. Paulson:** Often we look at the U.K. and we say the U.K. has a good approach on intel to evidence. They have a good approach to access to subscriber info and so on. There are other Western countries that do the same thing. Our own challenge is to have our own discussion about privacy, which seems to have taken over, frankly. I don't want to be the guy who is not supportive of privacy. I am, and that needs to be balanced against what we're trying to do, which is keep Canadians safe.

That's always the intention, it seems. I'm not the expert on both sides. I might have some expertise in one area, but we need to have that adult conversation.

**Senator Lankin:** The issue of intel to evidence and where the challenges are right now facing you, I'd appreciate hearing a bit about that. When you were asked about the access that had been granted to the media, clearly you were attempting to show, to disclose and be transparent about some of the challenges that policing face with respect to cyber-threats.

You made a statement you thought there was a misunderstanding in your own opinion about the privacy threat. There's a lot of empathy for how difficult the world is becoming in terms of the cyber-threat that is there, but there's also a lot of real concern about potential abuse of citizens' rights, in particular privacy.

Could you tell us about the intel to evidence issue and what you meant when you said that there was a misunderstanding about "the privacy threat"?

**Mr. Paulson:** I'll deal with the last one first. What I meant was that when I come out and say, for example as I've said, that we should have warrantless access despite the Supreme Court decision people think I'm a heretic. They say, "Show us the evidence that says this is so serious that would warrant re-examining it." That's what we were trying to do there.

My view was that the privacy discussion had gotten away from the practical reality, which is there are some serious impediments to our being able to advance our criminal investigations through the charter and through existing legislation. That's what I meant.

The intel to evidence issue is one that our colleagues at the service and us and others continually work on. Mostly it's a function of practice, I would assert, between the RCMP and the intelligence service. We've done incredible work in the last several

**La sénatrice Boniface :** Pour reprendre la question de l'accès légal, je sais que le problème se présente à l'échelle mondiale. Pouvez-vous nommer un pays qui aurait selon vous parvenu à faire l'équilibre entre l'accès aux renseignements et le respect de la vie privée?

**M. Paulson :** Nous songeons souvent au Royaume-Uni en estimant que ce pays a une bonne approche pour les besoins de renseignement et les éléments de preuve, pour l'accès aux données personnelles et autre, mais il en est de même dans d'autres pays occidentaux. Le défi pour nous, c'est d'avoir notre propre débat sur la nécessité de protéger les renseignements personnels, ce qui semble avoir pris le dessus, pour vous dire franchement. Je ne veux pas donner l'impression d'être contre le respect de la vie privée. Je suis pour, mais il faut atteindre un juste milieu avec ce que nous efforçons de faire, c'est-à-dire veiller à la sécurité des Canadiens.

C'est toujours notre intention, quoiqu'il semble que je ne m'y connaisse pas aussi bien pour les deux côtés de l'argument. Je suis peut-être expert d'un côté, mais il s'agit d'en discuter sérieusement.

**La sénatrice Lankin :** J'aimerais en savoir davantage sur la question des éléments de preuve découlant des services de renseignement et les défis que vous devez relever dans ce contexte. Quand on vous a interrogé sur l'accès que vous avez accordé aux médias, vous avez clairement essayé de faire preuve de transparence et de divulguer certaines difficultés que la police doit surmonter à l'endroit des cybermenaces.

Vous avez déclaré qu'à votre avis il y avait un malentendu sur la menace à la vie privée. Il y a beaucoup d'empathie à l'égard d'un monde qui devient de plus en plus difficile face à la présence des cybermenaces, mais il y a également une véritable inquiétude face au risque d'empiéter sur les droits des citoyens, particulièrement en ce qui concerne leur vie privée.

Pourriez-vous nous parler de la question des éléments de preuve découlant des services de renseignement et expliquer ce que vous vouliez dire par un malentendu sur la menace à la vie privée?

**M. Paulson :** Je commencerai par répondre à la dernière question. Ce que je voulais dire par exemple, c'est que quand j'affirme que nous devrions avoir accès aux renseignements sans mandat en dépit de l'arrêt de la Cour suprême, les gens me prennent pour un hérétique et on nous demande de présenter des preuves montrant que la situation est assez grave pour justifier que la décision soit réexaminée. C'est ce que nous essayons de démontrer.

À mon avis, le débat sur la protection des renseignements personnels avait perdu de vue la réalité pratique, c'est-à-dire les obstacles sérieux à notre capacité de faire progresser nos enquêtes criminelles avec la Charte et la législation en vigueur. C'est ce que je voulais dire.

Les éléments de preuve découlant des services de renseignement sont une question à laquelle nos collègues du service de renseignement, nous-mêmes et d'autres nous sommes toujours en train de travailler. Il s'agit fondamentalement d'une fonction

years of bringing us together in the so-called one vision approach to managing the threat and we are continuing to work on that. I don't know that there is a legislative fix for intel to evidence.

Professor Forcese just wrote in his blog, in my opinion, a very instructive piece on how intel to evidence should be understood and what challenges are there. We need to come to ground on that because it does get in the way sometimes of our ability to bring forward a criminal justice outcome to Canadians to see the process that is at play.

At the same time the intelligence interests around keeping our intelligence work safe and secret sources and methods not exposed to the hardship of the criminal justice process has some merit too. Those two things need to be reconciled. We try to do it through practice and we need to evolve our practice.

[Translation]

**Senator Saint-Germain:** Commissioner, I thank you and your colleagues for being here, and I would like to mention the respect with which you answer our questions. This merits respect on our part as well.

I have two questions on the prevention or anticipation of certain issues; in the first case, I am thinking of the anticipation of hate crimes, and in the second, about harassment issues and intimidation at work.

Regarding hate crimes, in your presentation you made a timely reference to recent and tragic events that took place in Quebec's large mosque. Do you think that in compliance with the law, and given the tools at your disposal currently, collaboration among the various police services is sufficient? I am thinking especially of Canada's domestic police forces, that is to say provincial and municipal police. Are there any concrete means in the short term to improve that co-operation so that you may benefit from better information sharing, and be able to prevent incidents better for the benefit of all citizens?

**Mr. Paulson:** Thank you for your question. It is a very important issue, and we saw first-hand the efforts that served us well in relation to the attack in Quebec City.

I am going to ask Deputy Commissioner Michaud to explain how we managed the situation in cooperation with the Sûreté du Québec, Quebec City and the city of Montreal. In Quebec City, we were able to address the challenges in cooperation with the police forces. The same is true elsewhere, in other provinces, but there is still some work to do in that regard.

**Mr. Michaud:** As I understand it, your question is general and does not pertain solely to the events in Quebec City.

pratique courante entre la GRC et le service de renseignement. Nous avons fait un travail incroyable au cours des dernières années afin d'adopter une vision soi-disant unique pour gérer la menace et nous continuons à travailler là-dessus. Je ne sais pas s'il y a une solution législative pour les éléments de preuve découlant des services de renseignement.

Le professeur Forcese vient d'écrire dans son blogue un article très instructif à mon avis sur la manière d'interpréter le parcours des services de renseignement aux éléments de preuve et les défis à relever dans ce contexte. Nous devons nous entendre là-dessus, car c'est un aspect qui nous empêche parfois d'obtenir des décisions pénales où les Canadiens puissent apprécier le processus suivi.

Par ailleurs, l'intérêt de garder notre travail de renseignement sécuritaire et de ne pas exposer les méthodes et sources secrètes employées à la dureté du processus de justice pénale a un certain mérite lui aussi. Ces deux aspects doivent être réconciliés. Nous essayons de le faire par la pratique, une pratique qui doit encore évoluer.

[Français]

**La sénatrice Saint-Germain :** Monsieur le commissaire, je vous remercie de votre présence ainsi que de celle de vos collaborateurs, et je tiens à souligner le respect avec lequel vous répondez à nos questions. Cela mérite aussi du respect de notre part.

J'ai deux questions reliées à la prévention ou à l'anticipation de certains enjeux; dans le premier cas, il s'agit de l'anticipation en ce qui a trait aux crimes haineux et, dans le deuxième cas, des enjeux de harcèlement et d'intimidation au travail.

En ce qui concerne les crimes haineux, dans votre présentation, vous avez fait référence avec pertinence aux événements récents et tragiques survenus à la grande mosquée de Québec. Croyez-vous que, dans le respect des lois et avec les outils à votre disposition présentement, la collaboration entre les divers services de police est suffisante? Je pense surtout aux services de police intérieurs au Canada, soit les policiers des provinces et les policiers municipaux. En outre, y a-t-il des moyens concrets, à court terme, pour améliorer cette collaboration afin que vous puissiez bénéficier d'un meilleur partage d'information et mieux prévenir les coups, à l'avantage de tous les citoyens?

**M. Paulson :** Je vous remercie pour votre question. C'est une question très importante, et nous avons pu constater les efforts qui nous ont bien servis à Québec lors de cet attentat.

Je vais demander au sous-commissaire Michaud de vous expliquer la façon dont nous avons géré la situation en collaboration avec la Sûreté du Québec, la Ville de Québec et la Ville de Montréal. À Québec, nous avons réussi à relever les défis, en collaboration avec les forces de police. C'est la même chose ailleurs, dans les autres provinces, mais il reste encore du travail à faire.

**M. Michaud :** Je comprends que votre question est générale et qu'elle ne concerne pas uniquement ce qui s'est passé à Québec.

**Senator Saint-Germain:** Precisely. The tragedy in Quebec City exemplifies why we must do more to prevent hate crimes, particularly against the Muslim community, and for the sake of all Canadians.

**Mr. Michaud:** All police forces work together on a daily basis when it comes to sharing intelligence. Police forces under the jurisdiction of the Canadian Security Intelligence Service share information on organized crime, hate crimes and so forth. That applies to every police force across the country, be it municipal, provincial or even federal, in the case of the RCMP.

In that sense, I would say the information sharing is timely and appropriate, and I think the cooperation among all of the forces in deploying personnel in response to the Quebec City incident demonstrates that. It is an excellent example.

**Senator Saint-Germain:** Forgive me, but I must interrupt you. I realize you are talking about this event, specifically, but I am wondering more about the future. It's an issue that is ultimately in the best interest of all Canadians. Have you drawn any lessons as to what all police forces could do when it comes to sharing information and preventing incidents like this?

Say a Canadian were thinking about committing a similar act right now. Are you properly equipped? Could you be better equipped, while respecting privacy considerations currently set out in the Charter and legislation?

**Mr. Michaud:** The short answer is yes. In the case of the attack in Quebec City, there is nothing to suggest that any information was not shared. It is still too early to say for sure, though, given that we have to conduct an analysis and after action review to ascertain what happened. For the time being, however, we have nothing to indicate that any pre-existing information would have led us to believe the event was forthcoming.

I would say that, by and large, in the area of organized crime, the information-sharing mechanism in place countrywide is highly effective.

**Senator Saint-Germain:** Thank you.

Now, in June 2013, the committee recommended that you put in place an ombudsman to better prevent and resolve instances of workplace bullying and harassment, as an alternative to the courts. Since then, the RCMP has had to spend \$100 million to settle class action lawsuits arising from harassment allegations and workplace bullying.

Does your prevention strategy include plans to implement that recommendation and ultimately establish the position of an independent mediator, like an ombudsman, who would be responsible for dealing with such labour relations issues?

**La sénatrice Saint-Germain :** Effectivement. L'incident qui a eu lieu à Québec est un exemple de ce qui doit nous inciter à prévenir davantage les crimes haineux, en particulier à l'égard de la communauté musulmane, mais également pour tous les autres citoyens.

**M. Michaud :** Tous les corps de police collaborent quotidiennement entre eux en matière de partage de renseignements. Les corps de police sous la responsabilité du Service canadien de renseignements criminels se partagent de l'information concernant le crime organisé, les crimes haineux, et cetera. Cela inclut tous les corps de police à travers le pays, que ce soit à l'échelon municipal, provincial ou même fédéral avec la GRC.

De ce point de vue, je crois que le partage de l'information est à point, et la collaboration de tous les corps policiers dans le déploiement des forces en réaction à l'incident de Québec le démontre, je crois. C'est un exemple à suivre.

**La sénatrice Saint-Germain :** Je me permets de vous interrompre. Je comprends que vous parlez de l'événement en question; cependant, je pense plutôt à l'avenir. C'est une question qui se veut au bénéfice éventuel de tous les citoyens. Tirez-vous des leçons de ce qui pourrait être fait par l'ensemble des corps policiers concernant le partage de l'information pour prévenir un tel événement?

Si, à l'heure actuelle, un Canadien songe à commettre un tel acte, êtes-vous suffisamment outillés, pourriez-vous être mieux outillés, et ce, dans le contexte du respect des enjeux liés à la vie privée prévus dans les chartes et les lois actuelles?

**M. Michaud :** La réponse courte, c'est oui. Concernant l'attentat perpétré à Québec, nous n'avons aucune indication selon laquelle certains renseignements n'avaient pas été partagés. Il est encore tôt pour pouvoir le confirmer, car nous devons faire une analyse après action pour savoir ce qui s'est passé. Cependant, pour l'instant, rien ne nous indique qu'il y avait de l'information au préalable nous permettant de croire que cet événement allait se produire.

De façon générale, concernant le partage d'information sur le crime organisé à travers le pays, je crois que le système en place est très efficace.

**La sénatrice Saint-Germain :** Merci.

Maintenant, en juin 2013, ce comité vous recommandait la mise en place d'un ombudsman pour mieux prévenir et régler les problèmes d'intimidation et de harcèlement en milieu de travail, de manière alternative aux tribunaux. Depuis, la Gendarmerie royale du Canada a dû verser 100 millions de dollars pour régler des recours collectifs liés à des allégations de harcèlement ou à des enjeux d'intimidation au travail.

Dans votre stratégie de prévention, avez-vous l'intention de donner suite à cette recommandation afin de créer éventuellement un poste de médiateur indépendant, comme un ombudsman, qui aurait la responsabilité de traiter ces enjeux de relations de travail?

**Mr. Paulson:** No. We discussed the usefulness of an ombudsman. In my view, an accountability mechanism at the federal, provincial and municipal levels is in place. Our harassment prevention program is beginning to show that the measure is successful. I have often talked about the prevention component in Bill C-42. We are beginning to receive meaningful data in support of the prevention measures.

[English]

Early intervention efforts have been successful at getting in front of some of those.

[Translation]

**Senator Saint-Germain:** Are you referring to the accountability of managers under your harassment prevention policy?

**Mr. Paulson:** Yes.

[English]

**Senator Beyak:** Thank you all for coming. Commissioner, many citizens watch this committee at home, I guess because of their interest in their personal safety and national security and defence. One thing that isn't well understood is terrorism financing because there are so many conflicting reports about it. I wanted to read the 2016 Annual Report from FINTRAC that notes:

Of FINTRAC's total disclosures, 1,501 were associated to money laundering. An additional 483 cases were relevant to terrorism financing and threats to the security of Canada, an increase of more than 43 percent . . . .

Yet it's my understanding that as the RCMP is responsible for terrorism only one conviction for terrorism financing has happened since 2001. Could you explain what we're doing to assure Canadians that these next 483 cases will be fully investigated and given the full extent of the law?

**Mr. Paulson:** I looked at your previous deliberations, and I think I anticipated this question. Gilles Michaud and I have looked at our numbers and we're prepared to give you an answer.

I wanted to put an emphasis on the central role that FINTRAC is playing and to manage expectations around that before Gilles gives you the response. Those are 483 instances in their view of suspicious occurrences. From that we take those and look at those, and then Gilles will walk down what we do with those.

It sounds like an excuse, and I don't mean it to be one, but the absence of prosecutions arising does not reflect an abandonment of interest in those numbers. Gilles, maybe you could talk to that.

**M. Paulson :** Non. Nous avons discuté de l'utilité d'un ombudsman. D'après moi, la responsabilisation aux niveaux fédéral, provincial et municipal est en place. Nos systèmes de prévention du harcèlement commencent à démontrer les succès de cette mesure. J'ai parlé souvent du volet lié à la prévention au sein du projet de loi C-42. Nous commençons à recevoir des données importantes à l'appui des mesures de prévention.

[Traduction]

Les efforts d'intervention précoce ont réussi à y parer dans certains cas.

[Français]

**La sénatrice Saint-Germain :** Vous parlez de la responsabilisation des gestionnaires en vertu de votre politique de prévention du harcèlement?

**M. Paulson :** Oui.

[Traduction]

**La sénatrice Beyak :** Merci à tous d'être venus. Monsieur le commissaire, de nombreux téléspectateurs suivent ce comité chez eux et je suppose que c'est parce qu'ils s'intéressent à leur sécurité personnelle et à la sécurité et à la défense nationales. Un aspect qui n'est pas bien compris est celui du financement du terrorisme à cause de nombreux rapports contradictoires. Je vous lis un extrait du Rapport annuel de 2016 du CANAFE :

« Du nombre total des communications transmises, 1 501 étaient liées au blanchiment d'argent et 483, au financement d'activités terroristes et à des menaces pour la sécurité du Canada, ce qui représente une augmentation de plus de 43 p. 100... »

Cependant et à ce que j'ai compris, la GRC est responsable du terrorisme et il n'y a eu qu'une seule condamnation pour financement du terrorisme depuis 2001. Pourriez-vous expliquer ce que nous sommes en train de faire pour que les Canadiens aient la certitude que ces 483 cas futurs feront l'objet d'une enquête complète et qu'ils seront traités avec toute la rigueur prévue par la loi?

**M. Paulson :** Comme j'ai parcouru vos délibérations antérieures, je m'attendais un peu à la question. Gilles Michaud et moi nous avons vérifié nos chiffres et nous sommes prêts à vous donner une réponse.

Avant de laisser Gilles vous répondre, je tiens à souligner le rôle essentiel que le CANAFE est en train de jouer et à vous demander de ménager vos attentes. Ces 483 cas représentent à son avis des incidents suspects. Nous les prenons et examinons à partir de là et Gilles vous expliquera ce que nous en faisons.

On dirait que c'est une excuse et ce n'est pas ce que je prétends, mais l'absence de condamnations ne veut pas dire que nous ayons renoncé à nous intéresser à ces chiffres. Gilles, vous pourriez peut-être en parler.

**Mr. Michaud:** When we receive those disclosures from FINTRAC we do an assessment because these are suspicious activities. We need to further analyze the suspicions behind these reports. From these 483 reports, there were 100 of them that we said we really need to look at more closely. Of the remaining suspicious activities that did meet any threshold for a criminal investigation, out of the 100 there were 43 we referred to our divisions for investigation.

How they fit into our current ongoing investigations is the other piece of the puzzle. Some of them may be linked to ongoing criminal investigations that are looking at threat-to-life files. Being terrorism financing, we have ongoing investigations around individuals that might be involved in those activities.

They would fall into a category where we're investigating these individuals on threat to life and, as you know, we will put emphasis on threat to life instead of the terrorism financing piece unless we determine that the best way to counter their activities is through a terrorism financing charge.

When I talk about 43 files it means some of them are probably still ongoing. Before we see an end result with charges being laid it takes more time. From suspicion we need to develop the evidence required to bring it before the courts.

Sometimes we may use them from a disruption perspective. It's not necessarily through a criminal charge, but we will approach these situations where these individuals are involved and address them in a different way.

I'll give you an example where we had a young individual in the province of Quebec in 2014 that basically committed an armed robbery to finance his travel to go overseas. At the end of the day we had a potential terrorism financing charge right there. At the end, though, he was charged under section 83 of the Criminal Code.

**Mr. Paulson:** Another good example would be the project in the VIA Rail plot. We had terrorist-related referrals and information on the VIA Rail plot. Those two individuals have been sentenced to life imprisonment. It would make no sense to bring terrorism-related financing charges against them, which is to say that we need to make sure we are attentive to terrorism financing but it's not quite as stark as those numbers might make you think.

**Senator Boniface:** I'm interested in your comments around the mental health strategy. As you know many agencies are undertaking this. I commend you for it. I am interested, because culture can eat policy every day, in how you will measure that in the long run so that you can learn how your progress is going.

**Mr. Paulson:** It is indeed a challenge to deploy this mental health action plan from our strategy. It is resource intensive and we need to invest in and develop business cases. While we have

**M. Michaud :** Quand nous recevons ces divulgations du CANAFE, nous faisons une évaluation de ces activités suspectes. Nous devons également analyser les soupçons derrière ces rapports. Sur ces 483 signalements, il y en avait 100 qui méritaient une attention plus poussée d'après nous. Sur ces 100 activités suspectes qui atteignaient le seuil justifiant une enquête criminelle, 43 dossiers ont été confiés à nos divisions pour les besoins d'enquête.

La place que ces dossiers occupent parmi les enquêtes en cours est un autre morceau du casse-tête. Certains pourraient être reliés à des enquêtes qui sont en train d'être menées sur des cas où des vies pourraient être en danger. Comme il s'agit de financement du terrorisme, nous faisons continuellement des investigations sur les personnes qui pourraient prendre part à ces activités.

Elles s'inscrivent dans une catégorie où nous enquêtons sur ces individus en raison des menaces qu'ils peuvent poser à la vie et, comme vous le savez, nous nous occupons davantage de ces menaces à la vie que du financement du terrorisme, à moins de déterminer que la meilleure façon de contrer leurs activités est de les accuser de financer des activités terroristes.

Si je vous parle de 43 dossiers, cela veut dire que certains sont sans doute toujours ouverts. Il faut plus de temps avant de pouvoir voir des résultats et des chefs d'accusation. À partir des soupçons, il nous faut des éléments de preuve avant de passer aux tribunaux.

Nous les utilisons parfois de manière à interrompre leurs activités. Ce n'est pas nécessairement au moyen d'une accusation criminelle, mais nous suivons une démarche différente pour des situations où ces personnes sont impliquées.

Je vais vous donner l'exemple du jeune homme au Québec en 2014 qui avait commis un vol à main armée essentiellement pour pouvoir voyager à l'étranger. En définitive et sans aller plus loin, nous avons de quoi l'accuser de financer le terrorisme, mais il a fini par être accusé en vertu de l'article 83 du Code criminel.

**M. Paulson :** Un autre bon exemple serait celui du projet dans l'affaire VIA Rail. Ces deux personnes ont été condamnées à l'emprisonnement à vie. Les accuser de financer des activités terroristes n'aurait eu aucun sens. Autrement dit, nous devons rester attentifs au financement du terrorisme, mais le problème n'est pas aussi énorme que ces chiffres pourraient vous laisser croire.

**La sénatrice Boniface :** Je m'intéresse à vos commentaires sur la stratégie en matière de santé mentale. Comme vous le savez, de nombreux organismes se mobilisent dans ce sens. Je vous en félicite. Or, comme la culture se nourrit de politique chaque jour, j'aimerais savoir comment vous comptez mesurer vos progrès à long terme.

**M. Paulson :** C'est en effet tout un défi que d'implanter ce plan d'action à partir de notre stratégie en matière de santé mentale. Il faudra beaucoup de ressources et nous devons investir et faire

a strategy and we have the plan, I don't want to fool you that it's all perfect. We have some work to do.

Things like the number of complaints arising from workplace dissatisfaction, sick leave, and absences in the workplace are the garden variety indicators we might have. The pension cost for mental health pensions are going up and the PTSD applications are going up. Those numbers tell a clear story. Getting those to turn back toward normalcy would be a strong indicator.

This is a nascent strategy we have. We have been concentrating, as Dan would say, on the understanding of the mental health issue in the police community, which you know is a challenge.

I think we've succeeded. We've changed the approach. There's not a day that goes by when we have the commanding officer's report in across the country where I don't hear, "Here's what happened. There was a shootout." I'd get all the evidence and everything, and it used to end there. Now it is: What are we doing for the member or members? Have they been debriefed? Are they being looked after? That cultural change is starting to take hold. It's a work in progress.

**Senator Lankin:** A couple years ago former RCMP officer Deanna Lennox published a book about her experience with PTSD and the struggle to be understood within the force. From reading that book I would say, if that's an accurate description of what took place, it was the treatment, the dismissiveness and the punitive actions of her that exacerbated a PTSD situation.

What has changed in the last two years since her book was published with respect to the training of management and the monitoring of management for their response to these concerns being brought forward?

**Mr. Paulson:** A number of things have changed such as mandatory training for all managers and so on but also in terms of the accountabilities. One of the pillars of our action plan is socializing the organization to the real effects of PTSD, of mental health injuries, and holding people to account for failing to properly manage stressful situations.

For example, as I was saying, the questions that come out of me and other COs when they get briefed on a particularly acute set of facts is: What are you doing about the employees? That is now beginning to permeate the force.

I feel very confident. In the last couple of years, in particular, there has been a real sea change. The numbers of discussions we're having both at the national and divisional levels on the very subject of mental health in the workplace are succeeding in doing that.

des analyses de rentabilisation. S'il est vrai que nous avons une stratégie et le plan d'action correspondant, je ne voudrais tout de même pas vous leurrer en vous faisant croire que tout est parfait. Il y a du travail à faire.

Des éléments comme le nombre de plaintes découlant de l'insatisfaction au travail, des congés de maladie et autres absences sont les divers indicateurs que nous pourrions avoir au menu. Le coût des pensions de santé mentale augmente et les demandes liées au SSPT se multiplient. Ces chiffres en disent long. Les faire récupérer la normalité serait un excellent indicateur.

Notre stratégie est à l'état embryonnaire. Comme dirait Dan, nous tâchons pour le moment de comprendre la question de la santé mentale dans le milieu policier, ce qui est tout un défi, comme vous savez.

Je crois que nous avons réussi. Nous avons changé notre approche. Pas un jour ne se passe sans qu'un commandant ne m'apprenne qu'il y a eu une fusillade quelque part dans le pays. Avant, je recevais les preuves et tout le reste et les choses s'arrêtaient là. À présent, on se pose des questions : Que sommes-nous en train de faire pour l'agent ou les agents en question? Leur a-t-on donné l'occasion de s'exprimer? Est-ce qu'on s'occupe d'eux? Ce changement culturel est en train de s'implanter. C'est un travail qui se poursuit.

**La sénatrice Lankin :** Il y a deux ou trois ans, l'ancienne agente de la GRC Deanna Lennox a publié un livre sur son expérience avec le SSPT et le combat qu'elle a dû mener pour être comprise au sein du corps. Si ses descriptions sont exactes, en lisant ce livre je déduis que ce sont le traitement, la condescendance et les mesures punitives dont elle a fait l'objet qui ont aggravé le syndrome.

Qu'est-ce qui a changé depuis les deux ans qui se sont écoulés depuis la publication de son livre en ce qui a trait à former la direction et à surveiller sa manière de répondre aux inquiétudes de ce genre qui lui sont signalées?

**M. Paulson :** Il y a eu plusieurs changements, dont une formation obligatoire pour les gestionnaires, mais aussi sur le plan des responsabilités. Un des piliers de notre plan d'action consiste à sensibiliser l'organisme aux véritables effets du SSPT et des blessures psychologiques et à exiger des comptes des personnes qui négligent de gérer les situations de stress comme il faut.

Je vous disais par exemple le genre de questions que d'autres commandants et moi-même nous sommes en train de poser lorsqu'on nous fait part de faits particulièrement graves : Que faisons-nous pour les employés? Cet esprit commence à s'infiltrer dans nos rangs.

Je me sens extrêmement confiant. Il y a eu une véritable transformation, surtout depuis les deux ou trois dernières années. C'est le fruit des nombreuses discussions que nous tenons à l'échelle nationale et divisionnaire au sujet de la santé mentale.

**Senator McPhedran:** As a new independent senator I am meeting you and your team for the first time. It has been a very interesting session.

I did note that initially they were all men, you and your colleagues, so it was very pleasant to see Assistant Commissioner Lafrance with you as well.

My question relates to the Conduct Authority Representative Directorate, which is mentioned with regard to the Explosives Training Unit incident. I would like to ask, first of all: What does CARD do? Then I would like to ask, similar to my colleagues who have been pressing for more information on monitoring, for clear information about methodology and how there can be helpful tracking and meaningful comparisons drawn.

Let me frame a question on the mandatory consultation with CARD regarding allegations of sexual misconduct. How does that work? How will you actually measure “improvements” that you referenced partly in answer to Senator Saint-Germain?

**Mr. Paulson:** Craig MacMillan, a professional responsibility officer, can walk you through that.

**Craig MacMillan, Assistant Commissioner, Professional Responsibility Officer, Royal Canadian Mounted Police:** CARD, the Conduct Authority Representative Directorate, is comprised of regular RCMP members and lawyers as well as civilian lawyers. Their role was much broader before but now it is to present dismissal cases solely to a board. They also provide assistance.

To answer your question about the role on assistance, files related to sexual misconduct where there’s mandatory consultation by the conduct authority in the field have increased by about 29 per cent. They will consult with the CARD shop so they will have access to legal counsel to help them with that.

**Mr. Paulson:** We’ve redefined sexual misconduct. In fact we just promulgated that a couple of weeks ago. It is a very broad understanding. It’s not just to say sexual harassment or sexual assault even but how sexual misconduct should be understood in the force very broadly.

The purpose of that mandatory consultation is to make sure that those types of behaviours that feature sexual misconduct are brought up in the system and mandatorily reported to me personally, and that they seek consultation on conduct measures being sought and managed in those cases.

That was one of the failures in the CPC case. All those recommendations were very helpful at refining our approach to our conduct regime.

**La sénatrice McPhedran :** En tant que nouvelle sénatrice indépendante, c’est la première fois que je vous rencontre, vous et votre équipe. La séance a été très intéressante.

J’avais présumé au départ que vos collègues et vous étiez tous des hommes, et j’ai donc été ravie de constater que la commissaire adjointe Lafrance vous accompagnait également.

Ma question se rapporte à la Direction des représentants de l’autorité disciplinaire, la DRAP, qui est mentionnée dans le contexte de l’incident survenu au Groupe de la formation aux explosifs. Je voudrais commencer par vous demander quelles sont les attributions de la DRAP et ensuite, tout comme mes collègues qui ont cherché à avoir plus d’information sur la surveillance, je voudrais que vous m’expliquiez clairement la méthodologie suivie et les moyens utilisés pour retracer l’information et effectuer des comparaisons utiles.

Je vous poserais également une question sur la consultation obligatoire de la DRAP face à des allégations d’inconduite sexuelle. Comment cela fonctionne-t-il? Comment mesurez-vous les « améliorations » dont vous parliez dans votre réponse à la sénatrice Saint-Germain?

**M. Paulson :** Craig MacMillan, qui est officier du Secteur de la responsabilité professionnelle, pourra vous expliquer tout cela.

**Craig MacMillan, commissaire adjoint, officier du Secteur de la responsabilité professionnelle, Gendarmerie royale du Canada :** La DRAP ou Direction des représentants de l’autorité disciplinaire se compose de policiers et d’avocats de la GRC ainsi que d’avocats civils. Leurs fonctions étaient plus vastes auparavant, mais à présent, ils ont juste à présenter les cas de congédiement à un conseil. Ils fournissent de l’aide également.

Pour répondre à votre question sur les fonctions d’aide, les dossiers d’inconduite sexuelle exigeant la consultation obligatoire de l’autorité disciplinaire en la matière ont augmenté d’environ 29 p. 100. Cette consultation se fait auprès de la DRAP avec l’aide d’un avocat-conseil.

**M. Paulson :** Nous avons redéfini l’inconduite sexuelle et nous avons promulgué cette nouvelle définition il y a à peine deux semaines. Elle est de nature très vaste et explique comment l’inconduite sexuelle doit être comprise à la gendarmerie en général, sans se limiter au harcèlement sexuel ni aux agressions sexuelles.

Cette consultation obligatoire a pour objet de veiller à ce que les comportements d’inconduite sexuelle soient inscrits dans le système, qu’ils soient portés à mon attention personnelle et que l’on effectue une consultation sur les mesures disciplinaires recherchées et gérées dans ces cas.

Ce fut une des défaillances du cas du CCP. Toutes ces recommandations nous ont beaucoup aidés à peaufiner notre approche à l’égard de notre régime de conduite.

**Senator McPhedran:** Just to come back around one more time to the questions of monitoring and reporting, could you please say more about how you're actually going to measure "improvements" and how you're then going to report on those "improvements?"

**Mr. Paulson:** My colleague has a 200-slide deck that he provided me with this morning. It was year two of our data analysis on all of these measures that we've brought to bear.

It is very instructive on what's going on in the force. It is not exclusively on matters related to sexual misconduct because they are, I say, although very public not that big a problem in terms of the overall conduct regime of the force.

We have a very elaborate, mandatory computer reporting system that allows us to draw conclusions around who is doing what to whom and how often, and what the respective authorities are doing about it. As I say, the second-year data is being interpreted now. It's available. I would be happy to make sure that the committee is briefed on our findings there. It's very expansive, and I would do it an injustice to try to speak to it.

There are improvements in some areas. There are challenges in other areas.

**Senator McPhedran:** If I may, could I just ask that the methodology could be included with that, please?

**Mr. Paulson:** Indeed.

**Senator Lankin:** I have one question on a different area but just a request for filing of information.

I think, commissioner, one of the things we're looking for is trying to understand what you will see as success as this is rolled out. You're in the second year of data filing. Assistant Commissioner Lafrance is beginning work in phase one this year to bring in an engagement and workplace culture examination.

When you have the actual outcome measures you are seeking to achieve, along with the methodology, I would appreciate it if those could be filed with us and your ongoing approach to monitoring.

It's across a number of subjects. It's not just the sexual misconduct subject. It is on a range of these workplace issues. I would appreciate that and the GBA+ analysis, wherever you're at in terms of a baseline when you have that, so we can see that on an ongoing basis.

My question is with respect to your testimony earlier and your comments about your concerns of the trend in policing for escalating military-style tools. I have seen some pictures from

**La sénatrice McPhedran :** Pour en revenir brièvement aux questions de surveillance et de signalement, pourriez-vous nous expliquer comment vous comptez mesurer les « améliorations » dans les faits et établir les rapports correspondants?

**M. Paulson :** Mon collègue m'a apporté un dossier avec 200 diapositives ce matin. Il contient toute l'information sur notre deuxième année d'analyse de toutes ces mesures que nous avons dû adopter.

Il illustre bien ce qui se passe dans la gendarmerie. Il ne porte pas exclusivement sur des questions d'inconduite sexuelle, car bien que ces questions soient de nature très publique, elles ne constituent pas un problème majeur pour l'ensemble du régime de conduite de la gendarmerie.

Nous disposons d'un système de rapport informatique très élaboré et obligatoire qui nous permet de tirer des conclusions quant à savoir qui fait quoi, à qui et à quelle fréquence, et ce que font les autorités respectives. Comme je l'ai dit, les données de la deuxième année sont en train d'être interprétées en ce moment même. Elles sont disponibles et je me ferai un plaisir de m'assurer que le comité est informé de nos conclusions. C'est un dossier très complet, et je ne saurais lui faire justice en essayant de le résumer ici.

Il y a des améliorations dans certaines régions et des défis dans d'autres.

**La sénatrice McPhedran :** Auriez-vous la bonté de joindre la méthodologie au document en question?

**M. Paulson :** Bien sûr.

**La sénatrice Lankin :** J'ai une question dans un autre domaine, mais il s'agit simplement de demander qu'on nous présente de l'information.

Je crois, monsieur le commissaire, que l'une des choses que nous cherchons c'est d'essayer de comprendre ce que vous considérez comme des succès à mesure que les changements sont institués. Vous en êtes à votre deuxième année de classement des données. La commissaire adjointe Lafrance commence à travailler à la première phase cette année en vue d'un examen sur la mobilisation des employés et la culture dans le milieu de travail.

Une fois que vous aurez mesuré les résultats réels que vous cherchez, je vous saurais gré de nous fournir cette information assortie de la méthodologie suivie et de l'approche actuelle en matière de surveillance.

Ces informations se rapportent à un certain nombre de sujets et non pas seulement à l'inconduite sexuelle. Elles concernent toute une gamme d'enjeux liés au milieu de travail. J'apprécierais avoir cette documentation ainsi qu'une ACS+, dès que vous l'aurez et au stade où vous en serez pour que nous puissions suivre cette information régulièrement par la suite.

Ma question porte sur votre témoignage antérieur et vos préoccupations quant à la tendance des policiers à l'escalade vers les outils de style militaire. J'ai vu des photos provenant de

U.S. municipalities of heavy armoured equipment, tanks and those sorts of things being bought surplus from the military and being deployed in policing activities.

It certainly is not something we would expect to see in a Canadian context. We still worry about what the colour of our police cars are and whether they are friendly or menacing in communities. To see a tank rolling down the street would be shocking.

You have a great concern about that, and I am wondering: Have there been incidents within the RCMP that you would say are troubling with respect to a demand for or even a movement for purchasing of military-style tools? Do you see any trends in either behaviour or the attitude of your frontline staff or their direct management toward this militarization of policing?

**Mr. Paulson:** I do. In my opening remarks I think I used the word “afraid” because I am afraid. There seems to be a tension between the necessary component of a police officer’s available response, use of force, and all of the attendant issues and how that force is applied versus the preventive engagement with communities and individuals in circumstances to avoid using force.

Historically, one has been seen to be more aligned with policing than the other. Yet our mandate in the Royal Canadian Mounted Police Act has an equal responsibility for us to prevent crime and to enforce laws.

It is a continual tension. We need to develop within our frontline officers that problem-solving mentality, a more strategic view of what’s at stake when they do use force, and how some of the issues like the carbine issue are very electric. Very emotive discussions go around the carbine and the use of our tanks. We have all that equipment. We have tanks. We have drones. We have machine guns. Are we going to be going after shoplifters with a carbine?

Our policies have been refined to think that through but the practice is what Canadians see. We need to be very mindful about how we present ourselves and how we engage with the public.

**Senator Lankin:** I have a follow-up to that. You also made reference to ongoing and perhaps expanded efforts in terms of community outreach.

I am familiar with the service and the importance they have over the last number of years put on community outreach, disruptive strategies, and a range of things that flow from that, certainly focused on youth radicalization in particular.

Could you give us a snapshot of what the parallel to that is in terms of the RCMP?

municipalités des États-Unis représentant des équipements blindés lourds, des chars et des objets excédentaires de l’armée qui sont achetés et déployés dans les activités policières.

Ce n’est certainement pas quelque chose qu’on s’attendrait à voir dans un contexte canadien. Nous nous inquiétons toujours de la couleur de nos voitures de police et de leur caractère amical ou menaçant dans les collectivités. Il serait choquant de voir un char circuler dans la rue.

Vous avez une grande inquiétude à ce sujet et je me demande s’il y a eu des incidents au sein de la GRC qui, selon vous, seraient troublants en ce qui concerne une demande ou même un mouvement vers l’achat d’outils de style militaire? Avez-vous relevé des tendances quant aux comportements ou à l’attitude de votre personnel de première ligne ou de leurs supérieurs à l’égard de cette militarisation de la police?

**M. Paulson :** Oui. Dans mes remarques liminaires, je crois que j’ai utilisé le mot « peur » et c’est parce que j’ai peur. Les agents de police prêts à intervenir, qui sont une composante nécessaire, semblent être tiraillés entre l’utilisation et le mode d’application de la force et une communication préventive avec les collectivités et les personnes pour éviter le recours à la force dans certaines circonstances.

Historiquement, on a vu la police s’en tenir à un mode d’action plus qu’à l’autre. Pourtant, tel qu’énoncé dans la Loi sur la Gendarmerie royale du Canada, notre mandat nous donne une responsabilité égale pour prévenir la criminalité et faire appliquer les lois.

C’est un tiraillement continu. Nous devons inculquer à nos officiers en première ligne une mentalité qui cherche à résoudre les problèmes, une vision plus stratégique de ce qui est en jeu lorsqu’ils utilisent la force et leur faire comprendre que certaines questions comme l’usage de la carabine sont très électriques. Des discussions très émotives ont lieu au sujet de la carabine et de l’utilisation de nos chars. Nous avons tout cet équipement. Nous avons des chars. Nous avons des drones. Nous avons des mitrailleuses. Allons-nous poursuivre les voleurs à l’étalage avec une carabine?

Nous avons peaufiné nos politiques en réfléchissant à tout cela, mais dans la pratique les choses se passent comme les Canadiens peuvent le voir. Nous devons faire très attention à notre manière de nous présenter et de nous adresser au public.

**La sénatrice Lankin :** J’ai une question de suivi. Vous avez également parlé de la communication avec le public et des efforts qui sont en cours et qui pourraient augmenter dans ce contexte.

Je connais bien le service et l’importance qu’il accorde depuis les dernières années à la sensibilisation communautaire, aux stratégies perturbatrices et à un certain nombre de choses qui en découlent et qui sont principalement axées sur la radicalisation des jeunes.

Pouvez-vous nous donner un aperçu de ce qui est parallèle à cela dans la GRC?

**Mr. Paulson:** In our contracting responsibility we have, as do many major police forces, all the major cities, and the other two provincial police forces, community access points and available lines into communities to both consult and engage with when things happen. We have that infrastructure, if I can call it that, in place.

In the national security context we rely on our partners in the major cities across the country and our own to deliver a host of initiatives. For example, post-attack in Quebec City last week we convened the Canadian Association of Chiefs of Police Counter Terrorism and National Security Committee. We talked about the need to reach out to all of our respective Muslim communities to make sure they had an appreciation of what the facts were in Quebec, what was happening there and what the risk was to them.

We were able to use existing infrastructures that not just the RCMP but the police in particular, our city partners and our provincial partners have. That is a great tool to be able to access community leaders in very important ways.

**The Chair:** Could you, commissioner, update us in a general sense in respect to the question of the terrorism threat in Canada. There are more and more Canadians who have been involved in terrorism coming back to Canada. Are you able to ascertain what those numbers are and perhaps tell us what we can expect in the future, please?

**Mr. Paulson:** I know my colleague in the service has been throwing numbers around. We have been trying to avoid throwing numbers around. That won't please you, but I am not going to do it.

We can say that the state of operations is steady. We have noted that we continue to redeploy resources into the CP world, to prioritize our cases and to work with our partners. I haven't seen any real diminution of activity, so we continue to be challenged to address the threats as they present themselves, although I think we have been very successful in doing that so far.

I know that there is a renewed interest in the non-classic terrorist case. Now we're talking about the offender that was present in Quebec. We have worked in partnership with police agencies on what I'll call the criminal extremists as evidenced by the crime in Quebec. We have files on those. That's a bit severe but I wouldn't say it's broadly the case across Canada. We are doubling down our efforts with our police partners to make sure we have a full sense of the picture there.

**The Chair:** Just as an observation, other countries on an ongoing basis publish numbers in respect to what is occurring in their countries and in their communities so people have a sense of the scope of the problem that you're facing and that we're all facing. I would say that there is another way of looking at it. It would be to the public's advantage to know that.

**M. Paulson :** Parmi nos responsabilités contractuelles, nous avons, à l'instar de nombreux corps policiers importants, toutes les villes principales et les deux autres services policiers provinciaux, des points d'accès communautaires et des lignes disponibles pour consulter les collectivités et communiquer avec elles en cas d'incident. Cette infrastructure, si on peut l'appeler ainsi, nous l'avons en place.

Dans le contexte de la sécurité nationale, nous comptons sur nos partenaires dans les grandes villes du pays et sur les nôtres pour livrer une foule d'initiatives. Par exemple, après l'attaque à Québec la semaine dernière, nous avons convoqué le Comité sur la sécurité nationale et le contre-terrorisme, qui relève de l'Association canadienne des chefs de police. Nous avons parlé de la nécessité de communiquer avec toutes nos communautés musulmanes respectives pour nous assurer qu'elles étaient au courant des faits survenus à Québec, ce qui s'y passait et quel était le risque pour eux.

Nous avons pu utiliser les infrastructures existantes non seulement de la GRC, mais aussi celles de la police de nos partenaires municipaux et provinciaux. C'est un excellent outil pour pouvoir accéder aux dirigeants communautaires de façon très importante.

**Le président :** Pourriez-vous, monsieur le commissaire, faire le point de façon générale au sujet de la menace terroriste au Canada? De plus en plus de Canadiens retournent au pays après avoir participé à des activités terroristes à l'étranger. Êtes-vous en mesure de déterminer leur nombre et nous dire ce que nous pouvons attendre à l'avenir, s'il vous plaît?

**M. Paulson :** Je sais que mon collègue du service a lancé quelques chiffres. C'est justement ce que nous essayons d'éviter. Vous m'en voudrez sans doute, mais je vais m'abstenir de vous donner des chiffres.

On peut dire que l'état des opérations est stable. Comme nous l'avons signalé, nous continuons à redéployer des ressources dans le monde en conflit, à prioriser nos dossiers et à travailler avec nos partenaires. Je n'ai pas vu de véritable diminution de l'activité, alors nous continuons à être mis au défi de faire face aux menaces qui se présentent, même si je pense que nous avons réussi à le faire jusqu'à présent.

Je sais qu'il y a un regain d'intérêt pour le cas du terrorisme non classique. Nous parlons maintenant du délinquant qui était à Québec. Nous avons travaillé en partenariat avec les services de police sur ce que j'appellerais les extrémistes criminels comme en témoigne la criminalité au Québec. Nous avons des dossiers sur ces cas. C'est un peu dur, mais je ne dirais pas que c'est largement le cas partout au Canada. Nous sommes en train de redoubler nos efforts avec nos partenaires policiers pour nous faire une image complète de la situation.

**Le président :** À titre d'observation, d'autres pays publient régulièrement des chiffres sur ce qui se passe dans leur pays et dans leurs collectivités afin que les gens comprennent la portée du problème auquel nous sommes tous confrontés. Je dirais qu'il y a une autre façon de l'examiner et le public aurait tout intérêt à le savoir.

On the other side, what you call the criminal extremist side, are we seeing an increase in that area? We cannot express our sorrow enough for the unfortunate event in Quebec, but is there an increase in this particular type of activity as well, from your perspective?

**Mr. Paulson:** There's not an increase in that particular type of activity, but I think everyone would agree there is a more caustic tone to the political discourse that seems to attract, agitate and radicalize people of all persuasions to engage, particularly those who know hardly anything about it. That represents a concern for us. Everybody is concerned about that, including the service and other police forces. We are doing everything we can to get our heads around that.

As an example, Freeman on the Land out in the west, we have had numerous encounters with that kind of criminality and other instances. I wouldn't say it's overtaking the classic terrorism threat, but it's something we shouldn't lose sight of as we pursue these other threats.

**The Chair:** I don't think anybody is arguing that. What we were trying to ascertain is just exactly what is the scope of the threat. What is the magnitude? What are we facing? More importantly, from our point of view, do you have the resources to be able to deal with the day-to-day problems you have? Nobody on this committee, commissioner, wants your job. I can guarantee that.

I have a question for the public record on an ongoing issue about the vice admiral in the navy and whether or not he is under investigation. That individual has been on the front page. His professional credibility is obviously in question. Can you give us an update?

**Mr. Paulson:** I cannot give you an update. If you had questions relating to his duty status I think those are properly placed before the military.

**The Chair:** Colleagues, we have come to the end. Thank you, commissioner, for taking the time to appear before us. We are looking forward to your next visit and I am sure you are as well. I thank your staff for coming as well.

Colleagues, I would like to introduce our new panel. Joining us today, to give us an update from the perspective of RCMP members themselves, is Brian Sauvé, National Executive Co-Chair of the National Police Federation, and Peter Merrifield, National Executive Co-Chair of the National Police Federation.

Welcome back to the committee, Mr. Sauvé and Mr. Merrifield. We appreciate your being here to give us an update on the issues related to RCMP members. I understand you have an opening statement.

Voyons-nous une augmentation des activités de ce que vous appelez le côté criminel extrémiste? Nous ne saurions assez exprimer notre chagrin pour le malheureux événement à Québec, mais y a-t-il une augmentation de ce type d'activités aussi, à votre avis?

**M. Paulson :** Il n'y a pas d'augmentation de ce type d'activités, mais je pense que tout le monde conviendrait qu'il y a un ton plus acide au discours politique qui semble attirer, agiter et radicaliser les gens de toutes croyances pour les inciter à s'engager, en particulier ceux qui n'y connaissent presque rien . Cela nous préoccupe. Tout le monde est préoccupé, y compris le service et les autres forces de police. Nous faisons tout notre possible pour y remédier.

À titre d'exemple prenons le mouvement Freeman on the Land dans l'ouest. Nous avons eu de nombreuses rencontres avec ce genre d'organisations criminelles. Je ne dirais pas qu'elles vont plus loin que la menace terroriste classique, mais il s'agit de ne pas les perdre de vue pendant que nous poursuivons ces autres menaces.

**Le président :** Je ne pense pas que quelqu'un y trouve à redire. Ce que nous cherchions à déterminer, c'est exactement la portée de la menace. Quelle en est l'ampleur? À quoi sommes-nous confrontés? Plus encore, de notre point de vue, avez-vous les ressources nécessaires pour pouvoir faire face aux problèmes quotidiens que vous avez? Au sein de ce comité, monsieur le commissaire, personne ne veut votre emploi. Je peux vous le garantir.

J'ai une question pour le compte rendu public sur un problème permanent concernant le vice-amiral de la Marine et s'il fait oui ou non l'objet d'une enquête. Cette personne a fait les manchettes. Sa crédibilité professionnelle est évidemment remise en question. Pouvez-vous nous faire une mise à jour?

**M. Paulson :** Je ne peux faire le point à ce sujet. Si vous avez des questions à poser relativement à son service, je pense que les mieux placés pour y répondre, ce sont les intervenants du secteur militaire.

**Le président :** Chers collègues, nous avons terminé. Merci, monsieur le commissaire, d'avoir pris le temps de venir témoigner devant nous. Nous attendons avec impatience votre prochaine visite et je suis persuadé que vous aussi. Je remercie également vos collaborateurs de s'être présentés.

Chers collègues, j'aimerais vous présenter nos nouveaux témoins. Pour nous présenter une mise à jour de la perspective des membres de la Gendarmerie royale du Canada, la GRC, en soi, M. Brian Sauvé, coprésident exécutif national de la Fédération de la Police Nationale, et M. Peter Merrifield, coprésident exécutif national de la Fédération de la Police Nationale, se joignent à nous aujourd'hui.

Nous sommes heureux de vous revoir, messieurs. Nous vous remercions de vous être déplacés pour faire à notre intention le point sur les enjeux concernant les membres de la GRC. Je crois savoir que vous prononcerez une allocution d'ouverture.

**Brian Sauvé, National Executive Co-Chair, National Police Federation:** Good afternoon, Mr. Chair, committee members and guests. My name is Brian Sauvé. I'm a regular member of the RCMP, presently on leave without pay in my role as a co-chair of the National Police Federation. It has been my honour to serve Canadians as a member of the RCMP and continues to be such an honour.

Mr. Peter Merrifield, also a co-chair of the National Police Federation, is here with me and we will both be able to take your questions.

We formed the NPF, National Police Federation, last spring to seek to become the certified bargaining agent for members, reservists and special constables of the RCMP. We are nearing 4,000 regular members, reservists and special constables who have joined the NPF. For those of you who don't know the numbers, that is almost one in four across Canada and internationally who have joined us.

Thank you for the opportunity to appear before you today on behalf of those members.

The invite from the clerk suggested to us a general discussion about the temperature of frontline members and what those members of the RCMP see as frustrations in their day-to-day duties. We are more than willing to discuss what we have seen as we have travelled through almost every province and territory in the past year and held almost 60 town hall information sessions in those cities and towns. We also did an online survey late last fall in which almost 1,500 members of the RCMP responded to identify key issues and concerns.

We can most certainly say that the evolving labour relations framework in the RCMP is a frustration. However, members of the RCMP have expressed to us that pay, resource levels, transfers and relocations, benefits and pension, to name a few, are top of mind for our membership.

This should be no surprise. As you heard from the previous witnesses, compared to 80 police forces with over 50 police officers the RCMP are presently ranked 72 out of those 80 as recently as December 2016. In other words, 71 other local police forces are better paid than our national police force. This is shameful.

Aside from pay, resource levels are the number one concern our membership have expressed to us. Without representation or collective representation, there is no resolution in sight.

In our travels to many detachment areas one thing to us is clear: The RCMP does not have the human resources to provide the level of service it has committed to providing municipalities,

**Brian Sauvé, coprésident exécutif national, Fédération de la Police Nationale :** Bon après-midi, monsieur le président, mesdames et messieurs. Je m'appelle Brian Sauvé. Je suis un membre régulier de la GRC, actuellement en congé non rémunéré pour occuper les fonctions de coprésident de la Fédération de la Police Nationale. Ce fut pour moi un honneur de servir les Canadiens en tant que membre de la GRC et c'en est toujours un.

M. Peter Merrifield, également coprésident de la Fédération de la Police Nationale, m'accompagne et nous serons tous les deux en mesure de répondre à vos questions.

Nous avons créé la Fédération de la Police Nationale au printemps dernier, dans le but de devenir l'agent négociateur accrédité des membres, des réservistes et des constables spéciaux de la gendarmerie. Près de 4 000 membres réguliers, réservistes et constables spéciaux ont joint les rangs de la fédération. Pour ceux d'entre vous qui n'êtes pas au courant des chiffres, c'est presque un agent sur quatre dans l'ensemble du Canada et à l'échelle internationale qui s'est rallié.

Merci de me donner l'occasion de prendre aujourd'hui la parole devant vous au nom de ces membres.

Dans son invitation, le greffier a laissé entendre qu'il s'agirait d'une discussion générale pour prendre le pouls des membres qui sont sur la ligne de front et mettre le doigt sur ce que les membres de la GRC estiment être des sources de frustration dans l'exécution de leurs tâches quotidiennes. Nous sommes tout à fait disposés à discuter de ce que nous avons constaté quand nous nous sommes rendus dans pratiquement chaque province et territoire au cours de la dernière année et que nous avons organisé plus ou moins 60 séances d'information générales dans ces villes. Nous avons aussi mené, l'automne dernier, un sondage en ligne auquel ont participé quelque 1 500 membres de la GRC pour faire valoir les principaux problèmes et les principales préoccupations.

Nous pouvons certainement affirmer que l'évolution du régime des relations de travail à la GRC est une source de frustration. Or, les membres de la GRC nous ont confié que les questions notamment de rémunération, de niveaux de ressources, de transfert et de réinstallations, d'avantages sociaux et de pensions figurent en tête de leur liste.

Cela ne devrait étonner personne. Comme les témoins précédents l'ont expliqué, comparativement à 80 corps policiers comptant plus de 50 agents de police, la gendarmerie se classait au 72<sup>e</sup> rang encore tout récemment, soit en décembre 2016. Autrement dit, les membres de 71 corps policiers locaux sont mieux rémunérés que ceux de notre corps policier national. C'est honteux.

Outre la rémunération, la question du niveau des ressources est celle qui préoccupe le plus nos membres. Sans représentation ou représentation collective, il n'y a pas de solution en vue.

À l'occasion de nos visites dans bien des zones de détachement, une chose nous est apparue clairement : la GRC n'a pas les ressources humaines nécessaires pour offrir le niveau de service

provinces and the people of Canada. This is frustrating for all members as we are a committed group who joined the RCMP to serve the people of Canada.

The commitment and dedication of our membership is also the vulnerability of that same membership. Our commitment leads our members to accept excessive overtime and the consequent reduction in a healthy work life balance and ultimately burnout.

Add in the fact that a member of the RCMP can walk over to any large police service and be paid close to or in excess of \$20,000 per year more, with fewer or no mobility requirements and retention/recruiting becomes a serious problem with no end in sight.

The NPF is very close to being in a position to apply for certification on behalf of members of the RCMP. We intend to be open and constructive and to negotiate with the RCMP and Treasury Board to find equitable solutions to these problems for the benefit of all members. This would ultimately allow the membership of the RCMP to provide years of exceptional service to Canadians and live up to the iconic expectations and reputation that come with wearing the red serge.

Your work here is very important to our membership, and we welcome any questions you may have.

**Senator Kenny:** My first question would be to ask you if you have any comments that you would like to make on the testimony you've heard for the last hour and a half.

**Mr. Sauvé:** Where shall we begin? Shall we go all the way to the mental health strategy, or shall we start with resource levels and 4 to 6 per cent vacancy rates?

**Senator Kenny:** Start soon because we're running out of time.

**Mr. Sauvé:** Before my experience in the RCMP I was in private industry, as was my co-chair here. We both joined the force in our 30s. We had careers before. Mine was in corporate banking and his was in more sales and industry-led.

I am a numbers guy, basically. We have 17,600 members of the RCMP. Approximately a thousand of them could be on family-related leave, paternal or maternal, and a thousand of them could be off sick in any capacity, whether it be long term or short term. Then we have those who are dealing with annual training, whether it is a two-week course, a one-day course or a week-long course. We also have to deal with those 450 funded but unoccupied vacancies because we don't have the bodies, to start with, to put those in place. Right there, 2,500 and possibly 3,000 members are not showing up or not available to show up any given day for work and the 17,600-member force is cut down to 14,600.

qu'elle s'est engagée à offrir aux municipalités, aux provinces et à la population canadienne. C'est frustrant pour tous les membres, car nous formons un groupe déterminé qui a joint les rangs de la GRC pour servir les Canadiens.

La détermination et le dévouement de nos membres les vulnérabilisent. La détermination dont nous faisons preuve incite nos membres à accepter beaucoup d'heures supplémentaires, d'où un équilibre plus précaire entre le travail et la vie privée et, en bout de ligne, l'épuisement professionnel.

Sans oublier le fait qu'un membre de la GRC peut se joindre à n'importe quel grand service de police et gagner près ou plus de 20 000 \$ de plus par année, sans exigences de mobilité ou avec des exigences limitées, et le maintien en poste et le recrutement deviennent un problème grave sans solution en vue.

La Fédération de la Police Nationale est pratiquement en position de présenter une demande d'accréditation au nom des membres de la GRC. Nous avons l'intention d'être ouverts et constructifs et de négocier avec la GRC et le Conseil du Trésor pour trouver à ces problèmes des solutions équitables dans l'intérêt de tous les membres. Les membres de la GRC pourraient ainsi offrir aux Canadiens des années de service exceptionnel et être à la hauteur des attentes et de la réputation légendaires associées au port de la tunique rouge.

Le travail que vous accomplissez ici revêt une grande importance pour nos membres et nous sommes disposés à répondre aux questions que vous pourriez avoir.

**Le sénateur Kenny :** Je commencerais par vous demander si vous aimeriez faire des observations à propos du témoignage que vous avez entendu au cours des 90 dernières minutes.

**M. Sauvé :** Par où commencer? Devrions-nous parler de la stratégie en matière de santé mentale ou des niveaux de ressources ou des taux de postes vacants se situant entre 4 et 6 p. 100?

**Le sénateur Kenny :** Ne tardez pas à commencer, car nous manquons de temps.

**M. Sauvé :** Avant de me joindre à la GRC, j'ai œuvré dans le secteur privé, tout comme l'autre coprésident. Nous nous sommes tous deux enrôlés dans la trentaine et avions donc tous deux déjà une carrière, moi, dans les services bancaires aux grandes entreprises, et lui, davantage dans les ventes et les initiatives pilotées par l'industrie.

Je suis fondamentalement une personne de chiffres. La gendarmerie compte 17 600 membres et environ 1 000 sont peut-être en congé pour des raisons familiales ou en congé parental et 1 000 autres, en congé de maladie quelconque, de longue ou de courte durée. Puis, il y a ceux en formation, qu'il s'agisse d'un cours de deux semaines, d'une journée ou d'une semaine. Nous devons aussi composer avec les 450 postes financés, mais vacants, car il n'y a personne, dans un premier temps, pour les occuper. Déjà, 2 500 et peut-être 3 000 membres ne se présentent pas ou ne sont pas disponibles pour se présenter à une journée de travail et la force de 17 600 membres est amputée et passe à 14 600 membres.

Can we get the job done when we are 15 to 16 per cent short on bodies daily? The answer earlier today was: “Yes, we can. We’re only 4 to 6 per cent nationally.” The reality is the majority of our members serve in small communities with three, four, six, or ten-member detachments. If one member breaks a leg in a four-member detachment that is a 25 per cent vacancy rate.

When you start talking about creating deployment teams that are going to fly in to supplement the resources, where are those bodies coming from in the first place? What job are they giving up? What crime are we not going to investigate so that Lac La Biche can have someone come in to replace someone who broke a leg? That’s the challenge we face.

It’s nice for me to say that we are in a resource crunch. That is identifying a problem but it is not telling you what the solution is. The solution is to have hard discussions about the mandate we have provided to entertain.

Do we talk about the service levels we are willing to provide provincially, municipally and federally? Do we talk about how we perhaps cut back on those service levels? Do we have to be honest with our contracting partners and say that in Cranbrook, British Columbia, we’re going to need 24 per cent more bodies, for example, to continue to provide the service level, or perhaps we will have to stop writing traffic tickets?

**The Chair:** Mr. Merrifield, do you have any comments to make on that?

**Peter Merrifield, National Executive Co-Chair, National Police Federation:** I think you have some very insightful members on the committee. Senator Boniface once led the second largest and my second-favourite police force in the country. Senator White once proudly wore the red wool and then led a couple of other agencies. Others of you have some law enforcement background.

It’s great to have senior management of the organization come in. With no disrespect to any who have held the spot in senior management, there’s a saying I like to use: The least amount of fog is closest to the ground. When we talk to the constables, the corporals and the sergeants out doing the job, we see things a little differently.

These human resource crises are real and they are huge. We have members that have enormous leave banks because they can’t take their annual leave. They are burning out and suffering from PTSD because there aren’t people to replace them. We’re going into communities as the dollar store of policing. We are the lowest bidder. There is no competition. Then when they sign the contract, the federal government gives them anywhere from a 10 to

Pouvons-nous accomplir la besogne quand il nous manque entre 15 et 16 p. 100 de l’effectif tous les jours? D’après les interventions précédentes, oui, c’est possible, car il ne s’agit que de 4 à 6 p. 100 à l’échelle nationale. Or, la réalité, c’est que la plupart de nos membres sont affectés dans de petites collectivités avec trois, quatre, six ou dix membres détachés. Si un membre d’un détachement qui en compte quatre se brise une jambe, le taux de postes vacants passe immédiatement à 25 p. 100.

Il a été question de créer des équipes de déploiement qui voleront pour compléter les ressources, mais d’abord et avant tout, d’où proviendront ces personnes? Quel poste abandonnent-elles? Quel crime ne fera pas l’objet d’une enquête pour déployer quelqu’un au Lac La Biche afin de remplacer un collègue qui s’est brisé une jambe? Voilà le défi auquel nous sommes confrontés.

J’ai beau dire que nous vivons une contraction des ressources; je mets le doigt sur le problème, mais cela ne nous explique pas en quoi consiste la solution. La solution passe par des discussions ardues au sujet du mandat que nous avons attribué pour le plaisir.

Est-il question des niveaux de service que nous sommes disposés à offrir aux échelles provinciale, municipale et fédérale? Expliquons-nous comment nous avons peut-être sabré dans ces niveaux de service? Devons-nous être honnêtes avec nos partenaires et leur dire, par exemple, que nous aurons besoin d’augmenter notre effectif à Cranbrook, en Colombie-Britannique, de 24 p. 100 pour maintenir le niveau de service ou alors nous devons peut-être arrêter d’émettre des constats d’infraction?

**Le président :** Monsieur Merrifield, avez-vous des commentaires à faire à ce sujet?

**Peter Merrifield, coprésident exécutif national, Fédération de la Police Nationale :** Des membres très perspicaces siègent à ce comité. La sénatrice Boniface a déjà dirigé le deuxième plus important corps policier du pays, et le deuxième dans mes préférences. Le sénateur White a déjà porté avec fierté la tunique rouge et a par la suite dirigé certains organismes. Parmi vous, d’autres ont certains antécédents dans le domaine de l’application de la loi.

C’est bien que des cadres de l’organisation se présentent. Sans vouloir manquer de respect à quiconque a occupé un poste dans la haute direction, il y a un dicton que j’aime utiliser selon lequel plus on s’approche du sol, moins les choses sont embrouillées. Quand on écoute les constables, les caporaux et les sergents qui sont sur le terrain, nous voyons les choses un peu différemment.

Ces crises des ressources humaines sont réelles et elles sont énormes. Certains de nos membres ont en réserve une quantité colossale de jours de congé, car ils sont dans l’impossibilité de profiter de leurs congés annuels. Ils sont épuisés et souffrent de stress post-traumatique parce qu’il n’y a personne pour les remplacer. Dans les collectivités, nous faisons office de services de police à miniprix. Nos soumissions sont les moins élevées. Il n’y

a 30 per cent discount on top of us being the lowest price. There is no room for improvement in this mechanism between the government, the RCMP and its contract partners.

I challenge your Senate colleagues and members of the House to find another federal department that is 72<sup>nd</sup> out of 80 in its pay universe. I dare say you will not find one.

You're asking young men and women, and old men and women like me with creaky knees, to serve Canadians and make them safe. We do it proudly. I've seen members of the RCMP, not unlike other Canadian police officers, make tremendous sacrifices. We are burning them out. We cannot continue at this pace.

Does it mean we withdraw from certain municipal contracts and other contracts so that we can stave off the human resource crisis where we just don't have the bodies to fill? These are options that we have to look at.

First and foremost, we have to start being an attractive employer to new recruits.

Second, we have to stave off the mid-career retention issue that we're facing where they are leaving either for other careers because they are millennials and they can walk away from policing scot-free, or they go to other police agencies simply because they are better remunerated and better treated and have less issues and concerns over mobility.

Then we have to look at the back end. We have a crisis in the RCMP where it was an assumption in our human resource management that members would work a minimum of 30 years. That is not the case. The average discharge now is around 25 years of service, so we also have a retention crisis at the back end where we're losing corporate knowledge and ability.

We might have to look at something outside the box, as the military did, where we look at retention and bonuses to keep people beyond certain years and where we look at their specific skill sets and create bonuses. We really have to break the mould, ladies and gentlemen, because to continue doing things the way we have always done them for the last 150 years of the RCMP, we can then only expect to get the same result, and the result right now is not very good.

**Senator Kenny:** Could you please explain to the committee why the RCMP should have more pay? What circumstances are different about the RCMP that would make more pay

a pas de concurrence. Puis, au moment de signer le contrat, le gouvernement fédéral offre aux concurrents un rabais de l'ordre de 10 à 30 p. 100 de plus que notre prix le plus bas. Il est impossible d'améliorer le mécanisme entre le gouvernement, la GRC et ses partenaires.

Je mets au défi vos collègues du Sénat et les députés de la Chambre de trouver un autre ministère fédéral qui arrive 72<sup>e</sup> sur 80 dans l'univers de la rémunération. J'ose dire que vos efforts seront vains.

Vous demandez à de jeunes hommes et femmes et à des hommes et femmes âgés dont les genoux flanchent d'être au service de la population canadienne et d'en assurer la sécurité. Nous le faisons avec fierté. J'ai vu des membres de la GRC, contrairement à d'autres agents de police canadiens, faire des efforts remarquables. Nous les épuisons. Nous ne pouvons maintenir ce rythme.

Cela veut-il dire de nous retirer de certains contrats municipaux et d'autres contrats afin de pouvoir éviter la crise des ressources humaines là où nous n'avons tout simplement pas les candidats pour combler les postes? Ce sont des options que nous devons envisager.

D'abord et avant tout, nous devons commencer à faire en sorte d'être un employeur intéressant pour les recrues.

Nous devons ensuite éviter le problème du maintien en poste à mi-carrière avec lequel nous sommes aux prises quand nos membres quittent pour embrasser une autre carrière parce qu'ils sont de la génération du millénaire et qu'ils peuvent sortir indemnes des rangs de la police ou pour cogner à la porte d'autres services de police tout simplement parce qu'ils sont mieux rémunérés et traités et qu'ils sont moins inquiets de la question de la mobilité.

Puis, nous devons nous pencher sur les coulisses. Il y a une crise à la GRC, car le régime de gestion des ressources humaines supposait que les membres demeurerait en poste au moins 30 ans, ce qui n'est pas le cas. En moyenne, ils peuvent quitter après plus ou moins 25 années de service; il y a ainsi une crise du maintien en poste en arrière-plan, car savoir et capacité institutionnels nous filent entre les doigts.

Il nous faudra peut-être sortir des sentiers battus, comme l'a fait le secteur militaire, pour réfléchir au maintien en poste et aux primes afin de conserver les effectifs au-delà d'un certain nombre d'années et pour se pencher sur les aptitudes précises des membres et créer des primes. Nous devons vraiment briser le moule, mesdames et messieurs, car si nous continuons à faire les choses de la même façon que nous les faisons depuis la création de la GRC, il y a 150 ans, nous ne pouvons nous attendre qu'à obtenir le même résultat et le résultat, pour l'instant, n'est pas très bon.

**Le sénateur Kenny :** Pourriez-vous expliquer au comité la raison pour laquelle les membres de la GRC devraient être mieux rémunérés? En quoi leur situation est-elle différente pour justifier

reasonable? At the same time, if I can just tack it on, could you explain to us why you think we got into the pay situation we're in now, where the RCMP lags behind so badly?

**Mr. Sauvé:** Essentially, 2008-2009 was the start of an effective pay freeze through the Expenditure Restraint Act. We have been without a pay package since January 1, 2015, so I would argue that we have effectively been in seven years or going on eight years of a pay freeze.

As far as getting more money, why should our members be paid more? I would also table the notion that we are the most complex police force in the world. We do it all. Whether we talk about anti-terrorism, international deployments, federal investigations, sensitive investigations, contract and non-contract, municipal, provincial, traffic, general duty, major crimes or homicide, we do it all. I do not think there is a police force in the world that does what the RCMP does. In order to maintain and improve the reputation of the RCMP as one of the best police forces in the world, its employees should be commensurately compensated according to comparative police forces.

We could only compare ourselves in Canada to the OPP, the Toronto Police Service or the Vancouver Police Service. Those are our comparative universes. Do we bring in the FBI as a national-federal and compare ourselves to them as well? I don't think so. I think we want to stay within Canada. I could walk out the door tomorrow as a sergeant in the RCMP and make more money as a constable in the OPP, and that is wrong.

**Senator Kenny:** I was expecting you to talk a bit about geography.

**Mr. Sauvé:** We could talk about that too.

**Senator Kenny:** Should there be a bonus for families that are uprooted when the member in their family gets a transfer and is required to work elsewhere?

**Mr. Sauvé:** That brings in some more complications. I was trying to be as simplistic as I could, but we can delve more into the weeds.

When a member leaves Depot, they can be posted to their province of choice if they were recruited out of Manitoba west, but my understanding is that the majority of our applicants come from Ontario so they are deployed across Canada.

We will have junior members going to Fond du Lac, Saskatchewan, and have never been there before. The junior members that we recruit could be married or single. In their first five to ten years, they may find their soulmates and get married.

une rémunération plus élevée? Par ailleurs, si je peux ajouter, pourriez-vous nous expliquer la raison pour laquelle, à votre avis, nous nous retrouvons dans cette situation au plan de la rémunération? La GRC accuse-t-elle un tel retard?

**M. Sauvé :** En fait, avec l'adoption, en 2008-2009, de la Loi sur la compression des dépenses publiques, un gel des salaires a été institué. Nous sommes sans régime de rémunération depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015; je dirais donc que nos salaires sont gelés depuis sept bientôt huit ans.

Maintenant, pour quelle raison nos membres devraient-ils être mieux rémunérés? Je veux aussi insister sur le fait que nous sommes le corps policier le plus complexe du monde. Nous touchons à tout. Qu'il s'agisse de lutte au terrorisme, de déploiements internationaux, d'enquêtes fédérales, d'enquêtes de nature délicate, de contrat et d'absence de contrat, de municipalités, de provinces, de contrebande, de services généraux, de crimes ou d'homicides importants, nous rayonnons dans toutes les sphères. Je ne pense pas qu'il y ait dans le monde un autre corps policier qui fait ce que la GRC fait. Pour maintenir et renforcer la réputation de la GRC comme étant l'un des meilleurs corps policiers du monde, il faudrait en rémunérer les employés en conséquence par rapport à des corps policiers semblables.

Au Canada, nous ne pouvons comparer la GRC qu'avec la Police provinciale de l'Ontario, ou la PPO, le Service de police de Toronto et le Service de police de Vancouver. Ce sont nos univers comparatifs. Ajoutons-nous le FBI comme organisme national-fédéral pour nous comparer? Je ne pense pas. Je pense plutôt que nous voulons demeurer dans les limites du Canada. Je pourrais demain passer de sergent à la GRC à constable à la PPO et être mieux rémunéré, et c'est inacceptable.

**Le sénateur Kenny :** Je m'attendais à ce que vous parliez un peu de géographie.

**M. Sauvé :** Nous pourrions aussi en parler.

**Le sénateur Kenny :** Une prime devrait-elle être offerte aux familles qui sont déracinées quand un membre de la famille est transféré ou qu'il est appelé à travailler à l'extérieur?

**M. Sauvé :** Cela complique un peu plus les choses. Je m'efforçais d'être aussi simple que possible, mais nous pouvons aller dans les détails.

Quand un membre quitte le Dépôt, il peut être affecté à la province de son choix s'il a été recruté à partir du Manitoba, mais je crois savoir que la plupart de nos candidats proviennent de l'Ontario et qu'ils sont donc affectés partout au Canada.

Des membres de rang inférieur seront affectés à Fond du Lac, en Saskatchewan, et nous n'y avons jamais mis les pieds. Ces membres que nous recrutons pourraient être mariés ou célibataires. Au cours des cinq à dix premières années en poste, ils pourraient trouver leur âme sœur et convoler en justes noces.

Another uprooting may happen where they are going to Surrey, British Columbia, coming down to Regina or going to Calgary. That usually means that their partners will have to leave their jobs and move with them.

Do you have stability in the family income where your partner as a nurse or an educator has to leave their job and start over in another province or another community? That impacts your total compensation as a family unit over your entire career.

Peter can speak to his experience going from F Division to O Division. I haven't move. The Lower Mainland wouldn't let me go, so I haven't been able to get out of there. Yes, sacrifices to the family unit, sacrifices to education and sacrifices now since without representation our members have lost some of their medical benefits with respect to isolated posts.

It used to be if there was an issue with respect to urgent medical care, the force would fly you out and take care of you. Now they've cost-cut it and said, "That's going to be one of your vacation trips," and off you go. Again that is a pushback.

A lot of sacrifices are made, and I don't discount them. Having been up to Yellowknife and Whitehorse and trying to get up to Inuvik, it has been an education for me to see the challenges faced by our membership, even with respect to travel in those places to get from one community to a Costco in the next community, for example.

**Senator Kenny:** Are there issues with kids?

**Mr. Sauvé:** There are huge issues with kids. Earlier today the commissioner was talking about increasing supplemental benefits. That's fantastic if you're in a major centre, but try to find an acupuncturist, a chiropractor or a registered massage therapist in Twin Oaks, Manitoba; Gods Lake Narrows, Manitoba; or Old Crow, Yukon. You may have those benefits and they may be worth some part of your total compensation, which is what the deputy was speaking to, but you really can't use them unless you're using them on one of your vacations. Now you're taking up your vacation time to take advantage of some of your compensation.

What is it? Am I using my annual leave or am I taking care of my health?

[Translation]

**Senator Dagenais:** Thank you Mr. Sauvé and Mr. Merrifield. You mentioned the fact that some senators used to be police officers. I, myself, spent 39 years with the Sûreté du Québec. I was the president of the union. Fortunately, our association was in a position to negotiate with the employer, and we were able to obtain benefits and decent wages as a result.

Il pourrait aussi y avoir déracinement quand ils sont affectés à Surrey, en Colombie-Britannique, à Regina ou à Calgary. D'habitude, le conjoint devra quitter son emploi et déménager avec eux.

Peut-on parler de stabilité du revenu familial quand le conjoint qui est infirmière ou enseignante ou infirmier ou enseignant doit quitter son emploi et recommencer dans une autre province ou une autre collectivité? Cela influe sur la rémunération totale comme cellule familiale tout au long de la carrière.

Peter peut parler de son expérience du passage de la Division F à la Division O. Je n'ai pas déménagé. La vallée du bas Fraser n'a pas voulu me laisser aller; je n'ai donc pas été en mesure de m'en échapper. Oui, des sacrifices pour la cellule familiale, des sacrifices pour l'éducation et des sacrifices maintenant puisque n'étant pas représentés, nos membres ont perdu certains de leurs avantages médicaux concernant les postes isolés.

Avant, quand il y avait un problème avec les soins médicaux d'urgence, la force policière vous ramenait en avion pour prendre soin de vous. Maintenant, sous l'effet de la compression des dépenses, on vous dit que ce sera l'un de vos voyages-congés et on vous transporte. C'est un autre recul.

Beaucoup de sacrifices sont faits, et je ne les minimise pas. Je me suis rendu à Yellowknife et à Whitehorse et j'ai essayé de me rendre jusqu'à Inuvik; j'ai pu constater de visu les défis auxquels nos membres sont confrontés, même en ce qui a trait aux déplacements, par exemple, entre une collectivité et le Costco dans la collectivité voisine.

**Le sénateur Kenny :** Y a-t-il des problèmes avec les enfants?

**M. Sauvé :** Il y a d'énormes problèmes avec les enfants. Plus tôt aujourd'hui, le commissaire a parlé des prestations supplémentaires en hausse. C'est fantastique si vous vous trouvez dans un grand centre, mais essayez de trouver un acupuncteur, un chiropraticien ou un massothérapeute autorisé à Twin Oaks, au Manitoba, à Gods Lake Narrows, aussi au Manitoba, ou à Old Crow, au Yukon. Vous pouvez avoir droit à ces prestations dont la valeur peut représenter une certaine partie de votre rémunération totale, et c'est ce que le sous-commissaire a dit, mais vous ne pouvez pas vraiment les utiliser à moins d'en profiter pendant vos vacances. Voilà, vous devez prendre du temps pendant vos vacances pour profiter d'une partie de vos indemnités prévues.

De quoi s'agit-il au juste? Est-ce que j'utilise mes congés annuels ou que je prends soin de ma santé?

[Français]

**Le sénateur Dagenais :** Merci, messieurs Sauvé et Merrifield. Vous avez mentionné que certains sénateurs étaient policiers; j'ai moi-même travaillé durant 39 ans à la Sûreté du Québec. J'y étais le président de mon syndicat. Heureusement, nous avions une association en mesure de négocier avec l'employeur et cela nous a permis d'obtenir des avantages sociaux et des salaires décentes.

I do, however, fully appreciate the situation because the government of Quebec cut down on hiring for a period of seven years, so we ended up with two patrols in a small detachment that covered an area made up of 12 municipalities.

Not only is the safety of police officers at stake, but so too, is the safety of the public. When there aren't enough officers to cover an area, people have to wait for help to arrive, and sometimes those people are in distress. The government has a duty to ensure the safety of citizens.

According to reports, the RCMP is short at least a thousand police officers. Given your experience, could you tell us what changes management should introduce to make it easier to recruit police officers and attract more applicants? I can imagine what your answer will be; you will no doubt have some very commendable recommendations, but I would like to hear what you have to say on the subject.

I have a question about trained officers who become disillusioned with the RCMP and leave the force for other police departments. Many of them have joined the Sûreté du Québec, in fact. Is it a significant phenomenon? The employer needs to remember that training a police officer in Regina isn't cheap and that other police departments are quite happy to scoop up officers who are already trained.

I would like to hear where you stand on the subject. I am also curious as to whether the departure of RCMP officers is an issue that has been receiving a lot of attention since you came on the job.

[English]

**The Chair:** Perhaps I could just interject here. I would ask everyone to be more concise in their questions and answers because we don't have a lot of time.

**Mr. Merrifield:** To a degree you've taken our thunder. At the end of the day this isn't about our making a plea for a raise for members of the RCMP. This is really about public safety. You've hit the nail exactly on the head.

We got emails from our members in 12 zones less than four or five days ago. Twelve officers should have reported for duty and only five came. This is unacceptable. First, the police officers responding to emergencies were put at risk but more importantly the public did not get the response levels they deserved.

I have used the example of a place like Surrey. If five officers show up I am missing two or three zones of coverage. If an officer goes on a 10-33, which is an emergency call for service, you drop everything you are doing and get there as quickly as you can with lights and sirens. Now the officer is at risk, travelling at high rates of speed. You have to worry about intersections with the public going about their business on a routine day. You have pedestrians. You

Toutefois, je comprends bien la situation puisque, pendant une période de sept ans, le gouvernement du Québec avait réduit l'embauche et nous nous retrouvions deux patrouilles, au sein d'un petit détachement, pour couvrir un territoire qui regroupait 12 municipalités.

Il y va de la sécurité des policiers, mais également de celle des citoyens. Quand il manque de personnel pour couvrir le territoire et que le citoyen doit attendre, parfois dans une situation de détresse, le gouvernement se doit d'assurer la sécurité des citoyens.

Des rapports mentionnent un manque d'effectifs d'au moins 1 000 policiers au sein de la GRC. Vous qui êtes des personnes d'expérience, pourriez-vous nous dire quels changements la direction devrait-elle effectuer pour faciliter le recrutement de policiers et pour attirer plus de candidats? Je me doute de ce que seront vos réponses, sûrement fort louables, mais j'aimerais vous entendre à ce sujet.

En ce qui a trait aux policiers formés, mais déçus de la GRC et qui rejoignent d'autres services policiers — on en a accueilli plusieurs à la Sûreté du Québec —, ce phénomène est-il important? L'employeur doit tenir compte du fait que la formation d'un policier à Regina coûte de l'argent et que d'autres corps policiers sont très heureux d'accueillir des policiers déjà formés.

J'aimerais vous entendre à ce sujet pour savoir ce que vous en pensez et pour savoir si le phénomène des départs est traité comme un dossier important depuis que vous êtes en poste.

[Traduction]

**Le président :** Je pourrais peut-être m'interposer ici. Je demande à tous d'être plus concis dans leurs questions et réponses, car nous n'avons pas beaucoup de temps.

**M. Merrifield :** Vous nous avez volé la vedette dans une certaine mesure. En bout de ligne, il ne s'agit pas de plaider en faveur d'une augmentation salariale pour les membres de la GRC, il s'agit vraiment de sécurité publique. Vous avez mis le doigt exactement sur le problème.

Nous avons reçu des courriels de nos membres dans 12 zones il y a quatre ou cinq jours. Douze agents devaient se présenter au travail et seulement cinq l'ont fait. C'est inacceptable. Premièrement, les policiers devant intervenir dans des situations d'urgence ont été mis en danger, mais qui plus est, le public n'a pas obtenu le niveau d'intervention qu'il méritait.

J'ai donné en exemple un endroit comme Surrey. Si cinq agents se présentent, il me reste deux ou trois zones à couvrir. Si un agent reçoit un 10-33, qui correspond au code d'appel de service d'urgence, il arrête tout et se rend sur place le plus rapidement possible avec gyrophares et sirènes. L'agent est en situation de risque, car il se déplace rapidement. Il faut faire attention aux intersections, car les gens font leurs affaires routinières. Il y a aussi les

have the people who are calling for the service and the officer that has to go into a dangerous situation alone. None of this is good for Canadians.

Your question was about what we would like to see and what is the short-term fix. To go back a bit to the other senator's question about why the pay raise, we need to attract the best people. I can't run an anti-corruption unit without the right skill set. I can't run a cybercrime unit without the properly trained people. Unless the RCMP becomes a preferred employer for skilled applicants, I can't just train them at Depot. I need people with the right degree. I need people with the right background. I need to be a preferred employer.

Being 72<sup>nd</sup> in the pay universe, having to deal with issues of mobility, and being told you will likely go to one of the western provinces and spend 10 or 15 years in uniform right now, it's hard for me to go to Silicon Valley to attract someone who is a code writer to work in the technology unit. They're not interested in going to a remote jurisdiction to do general duty policing.

I have to look at my mission-specific human resources needs. I haven't seen that out of the senior management of the RCMP. I am not indicting them. I just simply haven't seen it. If they're prepared to come to you and show they have a skill set specific human resource recruitment plan, I welcome it. In the absence of it I don't believe it exists.

**Senator White:** In 2003, the federal government of Canada put in place Public Safety Canada. It was anticipated that it would come out with a number of things particularly around police standards, standards of service, maybe minimum competency levels and maybe response time service.

With 198 police agencies in this country today and the fact that the RCMP, although the largest, are often the smallest in 780 or 800 of those communities, is it not time that the federal government grew up into what was expected of the public safety department in 2003 and actually set some standards and identify that there should not be one-person detachments. Often the RCMP has one person with support staff a 45-minute flight or drive away? Isn't that really what we're talking about?

We could talk about the pay issue all day. We know you are seven years behind and tens of thousands of dollars per officer behind. We are talking about standards, and we don't have standards in the country. I could hire Senator Lang tomorrow in Yukon as a police officer, but I would not be able to hire him in Ontario because we haven't set national standards.

piétons. Il y a, d'un côté, la personne qui loge un appel de service et de l'autre, l'agent qui se place seul dans une situation dangereuse. Rien de tout cela n'est bon pour la population canadienne.

Votre question portait sur ce que nous aimerions voir et ce en quoi consiste la solution à court terme. Pour revenir un peu sur l'autre question du sénateur à propos de la raison pour laquelle il faudrait augmenter la rémunération, nous devons attirer le nec plus ultra. Je ne peux diriger une unité anticorruption sans la bonne combinaison de compétences tout comme il m'est impossible de diriger une unité de lutte au cybercrime sans des collaborateurs ayant reçu la formation adéquate. À moins que la GRC ne devienne un employeur de choix pour les candidats qualifiés, je ne peux simplement pas leur donner la formation au Dépôt. J'ai besoin de personnes titulaires du bon diplôme. J'ai besoin de personnes avec les bons antécédents. Je dois être un employeur de choix.

Nous occupons le 72<sup>e</sup> rang dans l'univers de la rémunération, nous devons composer avec des problèmes de mobilité et il faut dire aux candidats qu'ils devront probablement se relocaliser dans l'une des provinces de l'Ouest et passer dès maintenant 10 ou 15 ans en uniforme; c'est donc une tâche difficile pour moi de me rendre à Silicon Valley afin de recruter un rédacteur de codes pour l'unité de la technologie. Personne n'est intéressé à faire du maintien de l'ordre dans une administration isolée.

Je dois étudier les besoins en ressources humaines propres à ma mission, puisque je constate que la haute direction de la GRC ne le fait pas. Je ne porte pas d'accusations, je constate simplement qu'elle ne le fait pas. Si elle est disposée à nous présenter un plan de recrutement de ressources humaines en fonction des ensembles de compétences requises, je m'en réjouis. Si elle ne le fait pas, je ne crois pas qu'il existe.

**Le sénateur White :** En 2003, le gouvernement fédéral du Canada a mis en place Sécurité publique Canada. On s'attendait à ce que l'organisme présente certaines choses, en ce qui concerne en particulier les normes qui régissent les services de police, les normes de service, peut-être des niveaux de compétences minimales et peut-être le temps de réponse.

Avec 198 corps policiers au pays aujourd'hui et compte tenu du fait que la GRC, même s'il s'agit du plus grand, est souvent le plus petit dans 780 ou 800 des collectivités, il n'est pas indiqué pour le gouvernement fédéral de prendre la relève de ce qu'on attendait du ministère de la sécurité publique en 2003 et qu'il établisse certaines normes et qu'il décide qu'il ne devrait pas y avoir des détachements d'une personne. Il arrive souvent qu'il n'y ait qu'un représentant de la GRC épaulé par du personnel de soutien qui se trouve à 45 minutes de vol ou de voiture. N'est-ce pas vraiment ce dont nous discutons?

Nous pourrions parler du problème de la rémunération toute la journée. Nous savons que vous accusez un retard de sept ans et de dizaines de milliers de dollars par agent. Nous parlons de normes, et il n'y a pas de normes au pays. Je pourrais demain engager le sénateur Lang comme policier au Yukon, mais je ne pourrais pas l'engager en Ontario parce que nous n'avons pas établi de normes nationales.

**Mr. Sauvé:** We can only speak from an RCMP-specific standpoint. I agree that, yes, it would be time for at least us to set some standards, as long as those standards include some good police resource methodology.

What does a community like Chilliwack, British Columbia, require for its population? What does a community like Kelowna or Airdrie or Fort Saskatchewan require for policing? What would that standard look like? One of the reasons it hasn't happened is because we would have to probably grow in size by 25 per cent.

**Senator White:** Looking at Surrey and Vancouver as a comparison, what's the difference in manpower, pop-to-cop ratio or number of officers per 100,000? What is the difference?

**Mr. Sauvé:** The easiest example is Surrey is a growing community. It is one of the fastest growing in Canada, with the population closing in on 700,000. I live in Vancouver, with a population of 750,000. The authorized strength of Vancouver PD is closing in on 1,400 gun-toting police officers and the authorized strength in Surrey, B.C. is about 750.

**Senator Lankin:** At one point in time in my background I came out of being a union negotiator in a public sector union. I came into that union out of Corrections. I have some sense of a lot of the things you have talked about, and I am empathetic to them.

In dealing with the issue of workplace sexual harassment and sexual misconduct, we recognized as a union that we had to do our own education of our members and set in place a member-to-member harassment policy. Not only our union but many unions have moved down that road.

Can you tell me what your federation has done specifically around the very major problem within the force in terms of workplace culture and responsibility complementary to management's clear responsibility? What steps have you taken to take action on it?

**Mr. Merrifield:** We're not certified and that's the problem. From a policy preparation perspective we have adopted as a governance principle and model that there will not be, nor will there ever be, an acceptance or that old school union philosophy of hiding the bad apple.

Our greatest concern right now is the culture change in what we are told today in training by senior RCMP management. Three of the four mandatory courses are referenced online. We log on and put check in the box. Then we can come here and testify to you that we are compliant.

Several of those courses, including sexual misbehaviour, are online click on and click-off check boxes. Changing a culture takes a lot more than that. It has to be instituted at day one from

**M. Sauvé:** Nous pouvons seulement parler dans l'optique de la GRC. Oui, il serait temps que nous établissions certaines normes, j'en conviens, tant et aussi longtemps que ces normes comprennent certaines bonnes méthodes de gestion des ressources des services de police.

De quoi une collectivité comme Chilliwack, en Colombie-Britannique, a-t-elle besoin pour sa population? De quoi une collectivité comme Kelowna, Airdrie ou Fort Saskatchewan a-t-elle besoin pour son service de police?   quoi ressemblerait cette norme? Pour établir ces normes, nous aurions probablement dû augmenter notre taille de 25 p. 100.

**Le sénateur White :** En guise de comparaison, quelle est la différence entre Surrey et Vancouver pour ce qui est de la main-d'œuvre, du ratio population-police ou du nombre d'agents par 100 000 habitants?

**M. Sauvé:** L'exemple le plus facile est celui de Surrey qui est une collectivité en expansion; en fait c'est l'une des collectivités qui croît le plus rapidement au Canada, la population approchant 700 000 habitants. J'habite à Vancouver qui compte 750 000 habitants. L'effectif autorisé du service de police de Vancouver correspond à plus ou moins 1 400 policiers armés et celui de Surrey, en Colombie-Britannique, à environ 750.

**La sénatrice Lankin :** Dans une vie antérieure, j'ai été négociatrice pour la partie syndicale dans un syndicat de la fonction publique après être passée par les Services correctionnels. J'ai une certaine idée de bien des points dont vous avez parlé et j'ai de l'empathie à cet égard.

S'agissant du harcèlement sexuel en milieu de travail et d'inconduite sexuelle, nous admettons en tant que syndicat que nous avons le devoir d'éduquer nos propres membres et de mettre en place une politique de harcèlement entre membres. Notre syndicat et bien d'autres ont emprunté cette voie.

Pouvez-vous me dire ce que votre fédération a fait à propos en particulier du très grave problème au sein de la force de la culture en milieu de travail et de la responsabilité outre la responsabilité claire de la direction? Quelles mesures avez-vous prises à cet égard?

**M. Merrifield :** Nous ne sommes pas accrédités et c'est là le problème. Dans l'optique de la préparation d'une politique, nous avons adopté, comme principe et modèle de gouvernance, que jamais, au grand jamais, ces comportements ou la philosophie des syndicats de la vieille  cole de cacher l'élément pourri ne seront acceptés.

Pour l'instant, notre plus grande crainte concerne le changement de culture dans ce que la haute direction de la GRC nous a annoncé aujourd'hui, la formation. Trois des quatre cours obligatoires sont en ligne. Il suffit de se brancher et de cocher la case. Nous pouvons ensuite nous présenter devant vous et vous assurer que nous sommes conformes.

Plusieurs de ces cours, dont celui sur l'inconduite sexuelle, se résument à des cases à cocher et à décocher en direct. Pour changer une culture, il faut beaucoup plus que cela. Il faut l'instituer au

training. If we're not instituting this as part of the curriculum at Depot and setting high conduct standards with our officers then we're failing them.

We have to break the cycle in policing that policing is a job for life. If you're not cut out for policing, if are not morally and ethically the right person, you are fired. In the private sector I fired people. If they could not do the job, I got rid of them. In policing, in the RCMP in particular, it appears in many cases we just transfer them or sometimes promote them. It is horrible. That's the problem.

Whether it's bullying or sexual misconduct that takes place in the workplace, in the corporate sector you're not immune from it as a president or an EVP. I personally know of someone who was making \$14 million a year as a CEO and sexual misconduct cost them their job.

**The Chair:** I don't think you've answered her question as to whether or not you have your own policy.

**Senator Lankin:** Certified or not, you're a federation. You have a membership. You have meetings, conventions and activities. You'll be getting to that point. If you haven't done this, I recommend that you be part of the solution. You as a proposed bargaining agent need to have policies and procedures in place to deal with complaints about member-to-member harassment when they come forward in the context of union activities. I'll leave it at that.

**The Chair:** Was that an agreement?

**Mr. Merrifield:** Yes, it is. We're 10 months in and struggling on the membership drive side.

**Senator Jaffer:** I will follow up with what Senator Lankin was talking about, culture. I hear a lot from members of the RCMP is that the culture, especially at the top, is not a well-being culture. It's a power relationship culture. Rules are set and members and non-civilian members have to follow them, but they don't apply to managers. What has your experience been?

**Mr. Merrifield:** Pretty much your comment, senator. The perception I share with most members is that there is a state of hypocrisy. Not by all; I've met fantastic leaders in our organization but I've also met horrible people that should have been discharged.

At the end of the day we have a culture of right and privilege rather than a sense of responsibility and leadership. That is where things go wrong.

**Senator Meredith:** On the same question as that of Senator Jaffer on the desire to change. We heard from Commissioner Paulson his view on the organization. It's challenging, complex and underfunded.

premier jour de la formation. Si nous ne le faisons pas dans le programme d'études du Dépôt et si nous n'établissons pas des normes de conduite élevées de la part de nos agents, nous échouons.

Nous devons briser le cycle selon lequel un poste de policier est un poste à vie. Si vous n'êtes pas exclu des services de police, si vous n'êtes pas la bonne personne au plan moral et éthique, vous êtes congédié. J'ai licencié des personnes dans le secteur privé. Si elles ne peuvent pas accomplir le travail, je m'en débarrasse. Dans les corps policiers, en particulier à la GRC, il semble que les personnes visées sont bien souvent transférées ou parfois promues. C'est horrible. Voilà le problème.

Dans le secteur des entreprises, qu'il s'agisse d'intimidation ou d'inconduite sexuelle en milieu de travail, vous n'êtes pas à l'abri même si vous êtes président ou vice-président exécutif. Je connais un président et chef de la direction qui gagnait 14 millions de dollars par année et qui a perdu son emploi pour cause d'inconduite sexuelle.

**Le président :** Je ne pense pas que vous ayez répondu à sa question, à savoir si vous avez mis en place votre propre politique.

**La sénatrice Lankin :** Que vous soyez accrédités ou non, vous êtes une fédération. Vous avez des membres. Vous avez des réunions, des conventions et des activités. Vous arriverez au bout de vos peines. Si vous ne l'avez pas déjà fait, je vous recommande de faire partie de la solution. Vous vous proposez comme agent négociateur et vous devez mettre en place des politiques et des procédures pour traiter les plaintes de harcèlement entre les membres quand elles sont soumises dans le contexte d'activités syndicales. J'en reste là.

**Le président :** Était-ce une entente?

**M. Merrifield :** Oui, c'en est une. Cela fait 10 mois que nous avons lancé notre campagne de recrutement et que nous avons encore de la difficulté à attirer des membres.

**La sénatrice Jaffer :** Je ferai un suivi sur ce que la sénatrice Lankin a dit au sujet de la culture. Les membres de la GRC me disent souvent que la culture, spécialement aux échelons supérieurs, n'est pas une culture de bien-être, mais bien de relations de pouvoir. Les règles sont établies et les membres et les membres non-civils doivent les respecter, mais ces règles ne s'appliquent pas aux gestionnaires. Quelle a été votre expérience à ce chapitre?

**M. Merrifield :** Ça se résume assez à ce que vous dites, sénatrice. Je perçois, à l'instar de la plupart des membres, un état d'hypocrisie. Je ne généralise pas; j'ai rencontré des dirigeants fantastiques dans notre organisation, mais aussi des gens horribles qui auraient dû être renvoyés.

En bout de ligne, nous avons une culture de droits et de privilèges plutôt qu'un sens des responsabilités et de leadership. C'est à ce chapitre qu'il y a dérapage.

**Le sénateur Meredith :** Pour poursuivre avec la question de la sénatrice Jaffer sur le désir de changement, le commissaire Paulson nous a fait part de son opinion sur l'organisation qui comporte son lot de défis et qui est complexe et sous-financée.

What recommendations have you made as a federation to the RCMP? How receptive have they been about recommendations obviously coming from the members?

We're all concerned about the safety of officers who are deployed and are dealing with family and emotional stresses. You've come together as a federation to address these issues. How receptive are they? Has anything been implemented in your 10 months? Have you seen a shift or is it still ground zero?

**Mr. Merrifield:** They don't speak to us. That is the short answer based on time. They haven't accepted any recommendations. They have never sat at the table. There's no collective representation currently for any members of the RCMP to senior management of the RCMP.

We have to understand that with the demise of the last internal system there is no collective voice. Members have no access to officer safety issues. I used to sit on the RCMP National Health and Safety Policy Committee in relation to the Canada Labour Code, as did Mr. Sauvé. That ceased when the past program was done. They're just sitting and waiting for someone to certify as a bargaining agent.

Bill C-4 and Bill C-7 are terribly important to the RCMP. Legislatively, we need to move forward quickly, ladies and gentlemen, because right now we have zero shield or protection.

**Senator Meredith:** Can you elaborate for us on that?

**Mr. Merrifield:** Bill C-4 will help members of the RCMP reach an attainable goal in order to certify. It changes the threshold for application of certification as a bargaining agent, which is important for us.

Bill C-7 was an abomination. It was a management-driven bill. It was a takeaway bill. It was a Trojan horse full of things that hurt members of the RCMP. It took away our veterans affairs, changed our medical benefits, and tried to dislodge a national standard of health care for members of the RCMP and download them on to provincial workers compensation. It was horrible. Thank God for the Senate and the work you did to alter that bill, to get rid of the exclusions that existed in that bill, and to give something to the men and women of the RCMP in the field that helped protect them.

It has been two years since the MPAO decision and, as I said, probably 17 months since the Supreme Court deadline. I'd love to sit down with the minister, the Department of Justice and Public Safety, whip up a Royal Canadian Mounted Police labour

Quelles sont les recommandations que vous avez formulées en tant que fédération à l'intention de la GRC? Dans quelle mesure la gestion a-t-elle été réceptive à des recommandations provenant, de toute évidence, des membres?

Nous nous préoccupons tous de la sécurité des agents qui sont déployés et qui doivent composer avec des tensions familiales et émotionnelles. Vous vous êtes regroupés en fédération pour régler ces problèmes. À quel point sont-ils réceptifs? Est-ce que quelque chose a été mis en œuvre dans les 10 mois depuis votre création? Avez-vous constaté un changement ou est-ce toujours au point mort?

**M. Merrifield :** Les dirigeants ne discutent pas avec nous. C'est la brève réponse compte tenu du temps. Ils n'ont accepté aucune recommandation. Ils n'ont jamais pris place à la table. À l'heure actuelle, il n'y a aucune représentation collective des membres de la GRC auprès de la haute direction de la GRC.

Nous devons comprendre qu'avec la disparition du dernier système interne, il n'y a pas de voix collective. Les membres n'ont pas accès aux problèmes de sécurité des agents. J'ai siégé au Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité de la GRC concernant le Code canadien du travail, tout comme M. Sauvé. Cette initiative a pris fin quand le programme en question a été interrompu. Les dirigeants attendent qu'un agent négociateur soit accrédité.

Le projet de loi C-4 et le projet de loi C-7 revêtent tous deux une importance capitale pour la GRC. Nous devons accélérer les choses au plan législatif, mesdames et messieurs, parce qu'en ce moment même, nous ne sommes absolument pas protégés.

**Le sénateur Meredith :** Pouvez-vous nous en dire un peu plus à ce sujet?

**M. Merrifield :** Le projet de loi C-4 aidera les membres de la GRC à atteindre un but réalisable afin d'obtenir son accréditation. Il modifie le seuil relatif aux demandes d'accréditation en tant qu'agent négociateur, un changement important pour nous.

Le projet de loi C-7 était une abomination, un projet de loi pris en main par les gestionnaires. C'était un projet de loi de reprise. C'était un cheval de Troie rempli de dispositions blessant les membres de la GRC. Il a éliminé les dispositions concernant les anciens combattants, modifié nos prestations de soins de santé et essayé de retirer aux gendarmes la protection que leur assurait une norme nationale en santé pour qu'ils relèvent des régimes provinciaux. Une horreur. Dieu merci, grâce au Sénat et au travail que vous avez accompli, le projet de loi a été modifié, les exclusions qui y étaient prévues ont été supprimées et des conditions ont été offertes pour aider à protéger les hommes et les femmes de la GRC sur le terrain.

Voilà deux ans que la décision MPAO a été rendue et, comme je l'ai dit, probablement 17 mois depuis la date butoir de la Cour suprême. Je rêve de m'asseoir avec le ministre et des représentants du ministère de la Justice et de Sécurité publique Canada pour

relations act with employee content, separate ourselves from the public service, the PSLRA and the PSLRB, and get to the business of protecting Canadians.

**Senator Beyak:** In 2013, this committee recommended unanimously the creation of a position of ombudsman within the RCMP to look at the concerns of members. Would you support something like that? Do you think it would be helpful?

**Mr. Merrifield:** Yes, we would. In fact we would almost encourage you to look forward to an inspector general's role, someone who has a bit of power. They would not be able to interfere in the operations of policing services, but they would be able to have equal power with the commissioner of the RCMP when it comes to administrative and non-operational issues. An ombudsman would be great; an inspector general would be better.

**Senator McPhedran:** How many women in your organization are involved in the executive?

**Mr. Sauvé:** We have been as reflective as we can be about the diversity of the RCMP. In our constitution our board holds up to 13 people. It's presently occupied by 10. Two of those are women: one in Alberta, one in Newfoundland. We're constantly looking for more members who are willing to stand up. However, a 144-year-old RCMP is very paramilitary and every supervisor has an impact on your career. It has been difficult to find people who are willing to put forward a face, a name and a biography to advocate for that cause. Hopefully, in the next month or so, that will change.

**Senator Boniface:** I assure you that the fog has cleared. It has been a while. I want to talk about your plan going forward if you were the bargaining unit. Obviously you had the division rep system at one point and you have a gap now. What would be your plan going forward in terms of how you would start to approach this issue? There are lots of other police associations you could look to.

**Mr. Sauvé:** We have. We're not acting in isolation. To give you an idea, there are names that you might be familiar with, like Dale Kinnear and Peter Ratcliff, who are assisting us on a pro bono basis as advisers. We realize that this is uncharted territory for us and for members of the RCMP. We also realize there will be some growing pains. We're going to have a few years of saying we didn't realize that, we have to learn that, and we have to go forward.

In an overarching strategy we would have to say that since January 1, 2015, to now we have not seen a pay package. Let's deal with that first. Let's figure out how we will have something commensurate with the police universe. Then going forward, we could talk about everything else.

rédigé une loi sur les relations de travail à la Gendarmerie royale du Canada avec du contenu pour les employés, de nous dissocier de la fonction publique, de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique et de la Commission des relations de travail dans la fonction publique et enfin, de pouvoir accomplir notre devoir, soit protéger les Canadiens.

**La sénatrice Beyak :** En 2013, le comité a recommandé à l'unanimité la création d'un poste d'ombudsman au sein de la GRC pour étudier les préoccupations soulevées par les membres. Seriez-vous d'accord avec une idée du genre? Serait-ce utile à votre avis?

**M. Merrifield :** Oui, nous le serions. En fait, nous vous encouragerions presque à envisager un poste d'inspecteur général, un poste doté d'un peu de pouvoirs. L'inspecteur en question ne pourrait interférer dans les activités des services de police, mais il bénéficierait du même pouvoir que le commissaire de la GRC dans les dossiers des questions administratives et non opérationnelles. Un ombudsman, ce serait bien, mais un inspecteur général, ce serait mieux.

**La sénatrice McPhedran :** Combien y a-t-il de femmes à la direction de votre organisation?

**M. Sauvé :** Nous avons reflété autant que nous le pouvions la diversité de la GRC. Dans notre constitution, 13 personnes siègent à notre conseil; à l'heure actuelle, 10 sièges sont occupés dont deux par des femmes, une de l'Alberta et l'autre, de Terre-Neuve. Nous sommes sans cesse à la recherche de membres disposés à défendre nos intérêts. Cependant, la GRC, qui a été établie il y a 144 ans, est très paramilitaire et chaque surveillant influe sur votre carrière. Il est très difficile de trouver des personnes disposées à dévoiler leur visage, leur nom et leur biographie pour se porter à la défense de cette cause. Nous espérons que les choses changeront d'ici un mois environ.

**La sénatrice Boniface :** Je vous assure que le brouillard se lève, et ce depuis un certain temps. Je veux parler de votre plan pour l'avenir si vous devenez l'unité de négociation. De toute évidence, vous aviez un système de représentation des divisions et maintenant, vous avez une lacune. Comment envisageriez-vous, dans l'avenir, de commencer à vous attaquer à ce problème? Il y a beaucoup d'autres associations policières que vous pourriez approcher.

**M. Sauvé :** Nous l'avons fait, nous ne travaillons pas en vase clos. Pour vous donner une idée, il y a des noms qui vous sont peut-être familiers, comme Dale Kinnear et Peter Ratcliff, qui nous aident bénévolement à titre de conseillers. Nous réalisons que c'est un territoire inconnu pour nous et pour les membres de la GRC. Nous réalisons aussi que ce ne sera pas toujours facile. Pendant quelques années, nous dirons que nous n'avons pas réalisé cela, que nous devons nous sensibiliser à ceci et que nous devons aller de l'avant.

Dans une stratégie globale, nous devrions concevoir que depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015, nous n'avons aucun régime de rémunération. Attaquons-nous à ce point en premier. Essayons de voir comment nous pourrions articuler quelque chose qui correspond à l'univers des polices. Puis, nous pourrions discuter de tout le reste.

It might take longer to negotiate the hundreds and thousands of pages of policies and procedures, isolated post benefits and the relocation policy which just changed this morning.

Starting off we need to deal with pay, which will help to morph into recruiting and transition. Are we going to start to actively recruit OPP members to lateral over? Perhaps we'll do that sort of thing if we're to be more attractive.

**Senator Boniface:** I have more of a statement now than a question. I was looking more in terms of how you establish the relationship, because it's the relationship that will in part help you get to where you want to go. I leave it at that.

**Mr. Sauvé:** I am sure the commissioner is watching. I called him "Bob" the last time I was here, so I'll say commissioner today because I want to rebuild that relationship, shall we say. I would hope it would be member speaking to member, whether it is Deputy Dubeau, MacMillan, or Ms. Lafrance. We're all in it for the benefit of the membership at large.

I don't want to see a mentality of us versus them. It's not on the colour of our shirt. We were all constables at one point in time. We all went to Depot. We all share that passion. We all go to funerals. It doesn't matter what stripe is on the pants. It's all about the membership and within their authority what they can do to improve the lives of the membership. If it's not within their authority then it's up to us with our certificate to work down with those in Treasury Board and Treasury Board Secretariat and force their hand to make life better in the RCMP.

**The Chair:** We're very pleased that you've taken the time to come. As you know, we're very concerned about the health of the members of the RCMP. What you've provided has given us an insight, so I thank you for appearing.

Colleagues, joining us in panel three to give us an update, from the Mounted Police Professional Association of Canada, Mr. Lee Keane, Member of the Board of Directors, and Louis-Philippe Theriault, Officer.

Welcome, gentlemen. I understand you have an opening statement.

**Lee Keane, Member of the Board of Directors, Mounted Police Professional Association of Canada:** My name is Lee Keane. I've been involved in the association movement for about 22 years and I've been in law enforcement for 30 years. I'm currently on the board of directors of the Mounted Police Professional Association of Canada. Thank you for asking me to give testimony today.

We're talking about the morale of the RCMP, specifically within the non-commissioned ranks. It has reached crisis levels largely because of accountability at the managerial hierarchy

Il faudra peut-être plus de temps pour négocier les centaines et milliers de pages de politiques et procédures, les avantages accordés pour les postes isolés et la politique sur la réinstallation qui vient tout juste d'être modifiée ce matin.

D'abord et avant tout, nous devons régler la question de la rémunération, ce qui nous aidera à passer au recrutement et à la transition. Allons-nous commencer à recruter activement des membres de la Police provinciale de l'Ontario par mutation latérale encore? Nous proc derons peut-être ainsi si nous voulons attirer davantage.

**La sénatrice Boniface :** C'est plus une déclaration que j'ai à faire qu'une question à poser. Je m'interroge davantage sur la façon d'établir la relation, car c'est cette relation qui vous aidera, en partie, à atteindre votre objectif. J'en reste là.

**M. Sauvé :** Je suis persuadé que le commissaire est à l'écoute. Je l'ai appelé Bob lors de ma dernière comparaison; je vais donc dire commissaire aujourd'hui, car je veux rebâtir cette relation, si je puis dire. J'ose espérer que ce sera un dialogue de membre à membre, que ce soit le sous-commissaire Dubeau, M. MacMillan ou Mme Lafrance. Nous sommes tous ensemble dans le même bateau dans l'intérêt de l'ensemble des membres.

Je ne veux pas d'une mentalité de confrontation. Ce n'est pas une question d'allégeance. Nous avons tous déjà été constables. Nous avons tous fréquenté le Dépôt. Nous partageons tous cette passion. Nous assistons tous à des fun raillles, peu importe les jalons à l'uniforme. Il s'agit simplement des membres et de ce qui peut être fait, dans les limites des pouvoirs conférés aux dirigeants, pour améliorer la vie des membres. Si ça ne r l ve pas des pouvoirs qui leur sont conférés, alors c'est à nous avec notre accréditation de collaborer avec les intervenants du Conseil du Trésor et du Secrétariat du Conseil du Trésor et de leur forcer la main afin que la vie soit meilleure à la GRC.

**Le président :** Nous sommes très heureux que vous ayez pris le temps de venir témoigner. Comme vous le savez, la santé des membres de la GRC nous préoccupe beaucoup. Ce que vous nous avez dit nous éclaire et je vous remercie donc de vos interventions.

Chers collègues, se joignent à nous au groupe trois pour faire le point, de l'Association canadienne de la police montée professionnelle, M. Lee Keane, membre du conseil d'administration, et M. Louis-Philippe Theriault, officier.

Bienvenue, messieurs. Je crois savoir que vous avez une allocution d'ouverture.

**Lee Keane, membre du conseil d'administration, Association professionnelle de la police montée du Canada :** Je m'appelle Lee Keane. J'œuvre dans le domaine des associations depuis environ 22 ans et dans celui de l'application de la loi depuis 30 ans. Je si ge actuellement au conseil d'administration de l'Association professionnelle de la police montée du Canada. Merci de m'avoir invité à témoigner aujourd'hui.

Nous parlons du moral des membres de la GRC, en particulier dans les rangs des sous-officiers. Le problème a atteint un niveau de crise en grande partie en raison de la responsabilité à l'échelon

level. There's an excessive reliance on the code of conduct process. There's an absence of impartial, effective and timely recourse procedures. Generally there's a fear of retaliation and retribution among non-commissioned members. That translates into a lack of support by immediate and senior managers. It's a nationwide campaign to systemically discharge members — and right now there is one — disabled in the line of duty. This is combined with chronic understaffing, lack of transparency in the promotion process, and a desperate lack of human and material resources.

Enhancing the Royal Canadian Mounted Police Accountability Act was started purportedly to modernize the RCMP Act. It granted the RCMP commissioner sweeping new powers intended to modernize the discipline, grievance and human resource management process for members, with a view to preventing, addressing and correcting performance and conduct issues in a timely manner.

This was during a period of time when 500 female sexual harassment complaints were outstanding against various alleged transgressors. The RCMP's immediate and senior managers negligently failed to address and resolve these in a timely manner or at all. A large number of these sexual harassment complaints joined a class action suit, as we all know, and not a single one of the alleged transgressors will be held accountable for his or her actions. Neither the RCMP commissioner nor any of the RCMP managers who failed to take timely, corrective action will be held accountable for his or her action while they received sustainable executive performance bonuses.

The organization that fails to hold these people accountable and the people that made those decisions accountable has a direct effect on morale. Since no one is responsible the blight on the RCMP and its culture is significant. Essentially this will not be changing any time soon in the non-commissioned ranks.

I have knowledge of a recent situation where a member provided a medical certificate stating that he was unfit for duty to his immediate supervisor. He was absent for two shifts when an inspector, accompanied by a sergeant, attended his private residence and demanded to know whether the member was mentally ill and under the care of a psychiatrist. The inspector demanded to know whether the member was mentally ill because he did not appear so to the inspector, who is not a qualified health care professional.

The member explained that he provided the medical certificate as is his obligation. The inspector threatened to order the member to return to work under the threat of a code of conduct investigation for failing to obey that order, despite the presence of a medical certificate.

This was followed by my involvement and the involvement of other people. I went to the professional standards unit and informed them of that, as is my obligation when somebody

de la direction. On s'en remet trop au processus du Code de déontologie. Il n'y a pas de procédures de recours impartiales, efficaces et opportunes. En règle générale, les sous-officiers ont peur des représailles et de la vengeance, ce qui se traduit par un manque de soutien de la part des gestionnaires immédiats et supérieurs. Il s'agit d'une campagne pancanadienne pour systématiquement renvoyer les membres — et en ce moment, il y en a un — handicapés dans l'exercice de leurs fonctions. À cela s'ajoutent le manque chronique de personnel, l'absence de transparence dans le processus de promotion et une insuffisance désespérante de ressources humaines et matérielles.

Au départ, le renforcement de la Loi visant à accroître la responsabilité de la Gendarmerie royale du Canada visait prétendument à moderniser la Loi sur la GRC. Elle conférerait au commissaire de la GRC de nouveaux pouvoirs considérables pour moderniser le processus de discipline, de traitement des griefs et de gestion des ressources humaines pour les membres dans le but d'éviter, de régler et de corriger les problèmes de rendement et de conduite en temps opportun.

À l'époque, 500 plaintes de harcèlement sexuel contre divers accusés présumés avaient été déposées par des femmes et n'avaient pas été traitées. Les gestionnaires supérieurs et immédiats de la GRC avaient omis, par négligence, de régler ces plaintes en temps opportun ou de ne pas les régler du tout. Bien de ces plaintes ont été ajoutées à un recours collectif, comme nous le savons tous, et aucun des accusés présumés ne sera tenu responsable de ses actes. Ni le commissaire de la GRC ni aucun des gestionnaires de la GRC qui ont omis de prendre à temps des mesures correctrices ne sera tenu responsable de leurs gestes même s'ils touchent sans cesse des primes au rendement pour cadres.

L'organisation qui ne tient pas ces personnes et les personnes qui ont pris ces décisions responsables minent directement le moral des troupes. Étant donné que personne n'est responsable, l'image de la GRC et de sa culture est considérablement ternie. Fondamentalement, les choses ne changeront pas bientôt dans les rangs des sous-officiers.

Je suis au courant d'un cas où un membre a produit un certificat médical informant son supérieur immédiat de son inaptitude à exercer ses fonctions. Le membre avait été absent pendant deux quarts de travail lorsqu'un inspecteur accompagné d'un sergent s'est présenté à son domicile pour lui demander s'il était atteint d'une maladie mentale et s'il recevait les soins d'un psychiatre. L'inspecteur a posé cette question parce que selon lui — il n'était aucunement un professionnel de la santé qualifié — le membre ne souffrait pas de troubles mentaux.

Le membre a expliqué qu'il avait fourni le certificat médical, comme il a l'obligation de le faire. L'inspecteur lui a ordonné de retourner au travail en disant qu'à défaut d'obtempérer, il y aurait tenue d'une enquête en vertu du Code de déontologie, et ce, malgré la présence d'un certificat médical.

C'est alors que moi et d'autres personnes sommes intervenus. Je suis allé voir le Groupe des normes professionnelles pour l'informer de la situation, comme il est de mon devoir de le faire

transgresses the code of conduct. It was simply held as a performance issue with one of the managers. There was an apology but nobody took any action.

We've since found out that this member is being retaliated against in numerous ways, and I have since learned of another person who faced this same circumstance by the same inspector in the mounted police. I can't generalize but this sort of stuff goes on. I know of two cases by the same commissioned officer.

There is excessive use of the code of conduct process. It's used to address a lot of different things. It's basically an abusive process to initiate a code of conduct investigation for things that really should be training or performance issues.

In a recent case in "E" Division two inspectors told a staff sergeant that due to some work performance concerns, which they refused to disclose, he was being relieved of his command and reassigned as a one-man task to work a 30-year-old cold file. Initially the inspector, who was primarily responsible for supervising a staff sergeant, told him he would provide him with further information in writing to identify the perceived work performance deficiencies. He refused to do so and four months later the staff sergeant had a discussion with a colleague as he hoped to learn what concerns had led to his being relieved of his command.

As a result, he was suspended from duty and subjected to a code of conduct proceeding and the imposition of a conduct measure for attempting to find out what alleged performance deficiencies had led to his being relieved of his command. To date the grievance and appeal process has failed the staff sergeant.

We're looking at an absence of an impartial, effective and timely recourse procedure, which is one of our big issues right now. As I said, a big problem within the non-commissioned ranks is fear of retaliation and retribution. Also we have a promotion system that is not performance based. It's merely based on a resumé and a test, which is unusual in any world.

I will let my colleague speak to some other issues.

[Translation]

**Louis-Philippe Thériault, Officer, Mounted Police Professional Association of Canada:** I will be brief. The personnel shortage is just one element tied to the inadequate resources at the RCMP. One of the eight recommendations made by Assistant Chief Judge

en cas d'infraction au Code de déontologie. Un des gestionnaires n'y a vu qu'un simple problème de rendement. On a présenté des excuses, mais aucune mesure n'a été prise.

Depuis, nous avons découvert que ce membre était victime de diverses formes de représailles; j'ai également appris que le même inspecteur de la police montée avait placé une autre personne dans une situation similaire. Il ne faut pas généraliser, mais ce genre de bavure continue de se produire. Je connais deux cas dont le responsable est le même officier breveté.

On recourt de façon excessive au processus disciplinaire. On l'utilise pour traiter une foule de problèmes différents. Il s'agit, essentiellement, d'un processus abusif servant à amorcer une enquête pour infraction alléguée au Code de déontologie, et ce, pour des questions qui devraient être considérées comme des problèmes liés à la formation ou au rendement.

Dans un cas survenu récemment au sein de la Division « E », deux inspecteurs ont fait savoir à un sergent d'état-major qu'en raison de certaines préoccupations liées à son rendement professionnel — préoccupations qu'ils ont d'ailleurs refusé de communiquer —, il était relevé de son commandement et réaffecté à un dossier non résolu vieux de 30 ans, sur lequel il allait devoir travailler en solo. L'inspecteur, qui était le principal responsable de la supervision du sergent d'état-major, lui avait d'abord dit qu'il allait lui communiquer par écrit de l'information supplémentaire sur les lacunes de rendement perçues. Il a ensuite refusé de le faire et quatre mois plus tard, le sergent d'état-major a eu une discussion avec un collègue à qui il a confié qu'il espérait en apprendre davantage sur les problèmes qui lui avaient valu d'être relevé de son commandement.

Résultat : le sergent-major a été suspendu de ses fonctions, il a fait l'objet d'une enquête aux termes du Code de déontologie et s'est vu imposer une mesure disciplinaire pour avoir voulu connaître quelles lacunes de rendement alléguées contre lui avaient entraîné le relèvement de son commandement. Jusqu'à maintenant, le processus d'appel et de grief n'a été d'aucune utilité pour le sergent d'état-major.

Une de nos grandes difficultés à l'heure actuelle, c'est que nous nous trouvons devant une absence de procédure de recours impartiale, efficace et opportune. Comme je l'ai mentionné, la crainte de représailles et de mesures disciplinaires est un grave problème dans les rangs des sous-officiers. De plus, notre système de promotion en place n'est pas axé sur le rendement. Il est fondé uniquement sur un CV et sur un examen, ce qui est tout à fait inhabituel partout ailleurs.

Je vais laisser mon collègue vous parler de certains autres problèmes.

[Français]

**Louis-Philippe Thériault, officier, Association professionnelle de la police montée du Canada :** Je serai bref. Le manque de personnel est seulement l'un des éléments liés au manque de ressources de la GRC. L'une des huit recommandations du juge

Daniel Pahl, under Alberta's Fatality Inquiries Act, in the wake of the 2005 murder of four RCMP members near Mayerthorpe, was to equip RCMP detachments with patrol carbines.

On October 21, 2011, Commissioner Elliott announced that RCMP members would have access to such weapons. Unfortunately, as we saw on June 4, 2014, the RCMP had still not equipped all of its detachments with these carbines, contributing to the murder of three other RCMP officers. To this day, the RCMP Commissioner has still not taken the necessary steps to equip all detachments with the carbines promised by his predecessor.

As a result, the RCMP was accused of violating the Canada Labour Code by failing to take adequate steps to ensure the health and safety of its members and provide them with appropriate training.

*[English]*

**Senator Jaffer:** Your first paragraph is what I hear about a lot, especially crisis levels due to the appearance of lack of accountability within the managerial positions and managers saying they don't have to follow the rules that have been set up. However, the real questions since the summer have been on Bill C-7.

We are waiting and waiting and I can imagine it is 100 times worse for you. What is morale like?

**Mr. Keane:** To be fair and honest it's abysmal. I am asked the same question. I am more in a training capacity now. I left the road about two years ago but most of my career has been in uniform frontline policing. In fact I worked the same streets as the commissioner and the professional responsibility officer. I know both of them quite well.

Morale is exactly that. Most probationary members are afraid to speak their mind, afraid to even talk to me, because they want to pass their probation.

**Senator Jaffer:** Just as a follow-up, I have heard that he has been told by the non-commissioned person in your position to just go along with it because there's not much at this point even you can do to represent them.

**Mr. Keane:** All we can do is try. We're not certified but there are certain things we can do. Getting people to consult us is new to me. It's nice to be consulted. We don't have any consultation with the end user.

Our association provides an unlimited legal insurance plan for members who require it. My background is HR. I got bored and went back to school to get a specialty in HR as part of my

en chef adjoint Daniel Pahl en vertu de la Fatality Inquiries Act de l'Alberta, suivant le meurtre de quatre membres de la GRC près de Mayerthorpe, en 2005, était d'équiper les détachements de la GRC avec des carabines de patrouille.

Le 21 octobre 2011, le commissaire Elliott a annoncé que les membres de la GRC auraient accès à de telles armes. Malheureusement, comme on a pu le constater le 4 juin 2014, la GRC n'avait toujours pas équipé tous ses détachements avec ces carabines, ce qui a contribué au meurtre de trois autres membres de la GRC. Jusqu'à ce jour, le commissaire de la GRC n'a toujours pas pris les mesures nécessaires pour équiper tous les détachements avec les carabines promises par son prédécesseur.

Par la suite, la GRC a été accusée, en vertu du Code canadien du travail, de ne pas avoir pris les mesures adéquates pour assurer la sécurité et l'entraînement de ses membres.

*[Traduction]*

**La sénatrice Jaffer :** Le premier paragraphe de votre mémoire renvoie à des sujets dont j'entends beaucoup parler. Je pense en particulier au niveau de crise qu'a atteint le moral des membres réguliers et des sous-officiers de la GRC en raison de ce qui semble être un manque de responsabilité des postes de gestion ainsi qu'une obstination des gestionnaires, qui disent ne pas avoir à suivre les règles établies. Cependant, depuis l'été, les vraies questions ont porté sur le projet de loi C-7.

L'attente est longue, et j'imagine qu'elle l'est 100 fois plus pour vous. Comment se porte le moral?

**M. Keane :** Pour être juste et honnête, il est au plus bas. On me pose toujours la même question. En ce moment, je travaille surtout dans le domaine de la formation. J'ai quitté la route il y a environ deux ans, mais j'ai passé la plus grande partie de ma carrière en uniforme, dans les services policiers de première ligne. En fait, j'ai travaillé dans les mêmes rues que le commissaire et que l'officier du Secteur de la responsabilité professionnelle. Je les connais tous les deux très bien.

Voilà exactement où en est le moral. La plupart des membres stagiaires ont peur d'exprimer leur opinion, ils ont même peur de me parler, parce qu'ils veulent réussir leur période de probation.

**La sénatrice Jaffer :** Simplement à titre de suivi, j'ai entendu dire que le sous-officier qui occupe votre poste leur aurait dit qu'il valait mieux de continuer à faire comme ils le font, parce qu'au point où en sont les choses, il n'y a pas grand-chose que même vous puissiez faire pour les représenter.

**M. Keane :** Tout ce que nous pouvons faire, c'est essayer. Nous ne sommes pas accrédités, mais il y a certaines choses que nous pouvons faire. Amener les gens à nous consulter est quelque chose de nouveau pour moi. C'est une très bonne chose. Nous n'avons jamais tenu de consultation avec l'utilisateur final.

Notre association offre un régime d'assurance juridique illimité aux membres qui en ont besoin. J'ai travaillé en RH. Je m'ennuyais, alors je suis retourné aux études pour faire une spécialité en RH

graduate degree. I can help people with concepts including management. Basically I work collaboratively with them. I have done that a number of times to help both management and the frontline.

**Senator Lankin:** I appreciate your appearance here today. Hopefully a number of the things you were speaking about will move to a different place once Bill C-7 is resolved for us, and depending on what that resolution is. We as a Senate have already grappled with a lot of things and have taken a position on.

I also recognize that your efforts and the efforts of the previous panel that appeared here are focused on organizing and signing up members. That is where your primary activities lay.

In response to our questions to the commissioner he was very strong in his assertion that he is trying to lead a change of culture and that's a big job in an organization like this one.

**Mr. Keane:** It is a huge task.

**Senator Lankin:** We understand that. It's not going to happen overnight. You talked about an ongoing state of fear of retaliation and retribution, which is clearly reflected in the concern of some people not being seen to be signing up, active or engaged in the union. It is also with respect to the health, placement in positions and transfers of people. I made reference earlier to a book by Deanna Lennox which was exactly about retaliation and retribution in a PTSD situation.

Is anything the commissioner is committing himself to in terms of attempting to lead change starting to filter down? He talked about when an incident happens that they are focused on asking: What are you doing for the employee? What supports are being put in place?

Do you see that? Do you feel that? If you don't, are you raising these cases even though you're not certified to the attention of the people who were here accompanying him and to him himself?

**Mr. Keane:** To answer your question they are filtering down, but a case in point is that I just received the training on peer-to-peer support. I do it anyway. It was nice to know the faces in the room. I have a relationship with most of those people.

A key problem with the RCMP, and I generalize, is a lack of willingness to fund things. Let's say the local detachment has a use-of-force incident, a dead child incident, one of those critical

dans le cadre de mon diplôme d'études supérieures. Je peux donc aider les personnes à maîtriser différents concepts, y compris des concepts de gestion. Mon travail consiste principalement à travailler en collaboration avec les personnes. C'est le type d'aide que j'ai fournie à plusieurs reprises, tant auprès des postes de gestion que des postes de première ligne.

**La sénatrice Lankin :** Je vous suis reconnaissante de votre comparution aujourd'hui. Espérons qu'un certain nombre de questions que vous avez abordées aboutiront à un résultat une fois que nous aurons résolu la question du projet de loi C-7, et selon la résolution adoptée. Les membres du Sénat se sont déjà penchés sur une foule de questions sur lesquelles ils ont pris position.

Je comprends également que vos efforts et ceux du groupe de témoins qui a comparu plus tôt sont centrés sur l'organisation et le recrutement de membres. C'est dans cette sphère que se situent vos activités prioritaires.

En réponse à nos questions, le commissaire s'est montré très ferme en affirmant qu'il essayait de mener un changement de culture, mais qu'il ne s'agissait pas d'une mince tâche dans une organisation comme celle-ci.

**M. Keane :** C'est une tâche énorme.

**La sénatrice Lankin :** Nous en sommes conscients et nous savons que cela ne va pas se faire du jour au lendemain. Vous avez évoqué l'existence d'un état permanent de crainte de représailles et de mesures disciplinaires, qui trouve écho dans l'inquiétude qu'éprouvent certains membres à être vus en train de signer une carte d'adhésion à l'association, ou à être actif ou engagé au sein de l'association. Il y a aussi la question de la santé, de l'affectation aux postes et des mutations de personnel. J'ai parlé tout à l'heure d'un livre écrit par Deanna Lennox; ce livre porte précisément sur les représailles et les mesures disciplinaires dans les situations de TSPT.

Y a-t-il une chose à laquelle le commissaire s'est engagé relativement à sa tentative de diriger la transformation qui commence à se répercuter à l'échelle des membres réguliers et des sous-officiers? Il a affirmé que lorsqu'un incident se produit, sa principale question consiste à nous demander : que faites-vous pour l'employé? Quels soutiens sont mis en place?

Est-ce une chose dont vous êtes témoins? Est-ce quelque chose que vous ressentez? Sinon, soulevez-vous ces cas même si vous n'êtes pas certains de pouvoir attirer l'attention des personnes qui l'accompagnaient ici, ni celle du commissaire lui-même?

**M. Keane :** Pour répondre à votre question, oui, les changements se répercutent vers le bas, et un bon exemple de cela est que je viens tout juste de recevoir une formation sur le soutien entre pairs. Je soulève quand même ces cas. C'était plaisant de connaître les visages dans la salle. J'ai des liens avec la plupart de ces personnes.

Un des problèmes majeurs de la GRC, et je généralise, c'est le manque de volonté à l'égard du financement. Supposons que le détachement local a connu un incident de recours à la force, un

instances that we go to daily and that can affect us. A peer-to-peer will set up a briefing with a psychologist.

Members are encouraged to come to that course. They are merely encouraged to come to it. They are not required to come to it because nobody will pay them to come to it. They are expected to come to it on their own time. There is no funding for something like peer-to-peer. If I coordinate it I do it out of my own pocket.

It's short-sighted but there's no consultation. It's just, "Here's your program". They don't talk to the user. Who did they consult with? It wasn't us on the ground floor.

**Senator Lankin:** We have heard about the salary problems and other things that seem to be appropriations from the government. Presumably the RCMP does not have the funds to do this and it's patchwork.

**Mr. Keane:** I am not an MBA. I took an MA in management because math scares me. They have funding for a lot of things. I'm not in charge. Commissioner Paulson is and I don't pretend to tell him how to do his job because he would never pretend to tell me how to do mine. If you're making executive bonuses, let's say 10 or 20 per cent of your annual salary, there absolutely is funding.

**Senator McPhedran:** You referenced 500 female sexual harassment complaints, and then you said that not a single transgressor will be held accountable and some have been promoted.

**Mr. Keane:** Yes.

**Senator McPhedran:** Could you share with us on behalf of your association what should be happening instead?

**Mr. Keane:** Getting back to the code of conduct and the misuse of it, if you commit an offence you took an oath and therefore you're held accountable.

The code of conduct is used now merely to punish people for what used to be used for training them. On the case in point, the inspector I spoke of who goes to people's houses and intimidates his way in the door and bullies members was not held accountable. It wasn't really a performance issue and there was an apology.

**Senator McPhedran:** I am wondering if you could address my question was about the 500 female sexual harassment complaints.

incident impliquant la mort d'un enfant, un de ces cas critiques que nous vivons quotidiennement et qui a le potentiel de nous traumatiser. Dans le cadre du soutien entre pairs, on veillera à prévoir une rencontre avec un psychologue.

Les membres sont encouragés à suivre ce cours. Ils sont seulement encouragés à le suivre. Ils ne sont pas obligés de le suivre, parce que personne ne va les payer pour y assister. On s'attend à ce qu'ils viennent au cours pendant leur temps libre. Il n'y a pas de financement pour de la formation sur le soutien entre pairs. Celui qui veut la suivre doit payer de sa poche.

C'est une vision à court terme et peu clairvoyante, il ne se fait aucune consultation. On vous dit : « Voici votre programme. » On ne demande rien à l'utilisateur. Qui a-t-il consulté? Ce n'était pas nous qui étions là au départ.

**La sénatrice Lankin :** Nous avons entendu parler de problèmes de rémunération ainsi que d'autres problèmes qui semblent liés aux crédits alloués par le gouvernement du Canada. On peut supposer que la GRC n'a pas les fonds pour ce genre de choses et que cela fait partie d'un ensemble de mesures disparates.

**M. Keane :** Je n'ai pas une maîtrise en administration des affaires. J'ai fait une maîtrise en gestion parce que les maths me font peur. Le gouvernement a l'argent pour financer beaucoup de choses. Ce n'est pas moi qui gère cela, c'est le commissaire Paulson, et je n'ai pas la prétention de lui dire comment faire son travail, parce qu'il n'aurait jamais celle de me dire comment faire le mien. Pour les primes aux dirigeants, qui représentent 10 à 20 p. 100 de leur salaire annuel, on trouve toujours du financement.

**La sénatrice McPhedran :** Vous avez mentionné 500 plaintes pour harcèlement sexuel déposées par des femmes, et vous avez dit que non seulement aucun des transgresseurs ne sera tenu responsable, mais qu'en plus, certains d'entre eux ont obtenu une promotion de grade.

**M. Keane :** Oui.

**La sénatrice McPhedran :** Pourriez-vous nous dire, au nom de votre association, ce qui devrait se passer à la place?

**M. Keane :** Pour en revenir au Code de déontologie et à l'usage abusif qui en est fait, je dis que si vous commettez une infraction pour une chose que vous vous êtes engagé sous serment à respecter, vous êtes tenu responsable.

Aujourd'hui, le Code de déontologie est utilisé uniquement pour punir les personnes pour des actes qui étaient autrefois utilisés à des fins de formation. À titre d'exemple, l'inspecteur dont j'ai parlé, qui se rend chez les membres et use d'intimidation, n'a pas été tenu responsable. Ce n'était pas vraiment un problème lié au rendement et des excuses ont été présentées.

**La sénatrice McPhedran :** Pourriez-vous répondre à ma question concernant les 500 plaintes de harcèlement sexuel déposées par des femmes?

**Mr. Keane:** They should be subject to a code of conduct and criminal charges, and we are not aware of anybody that has been.

[Translation]

**Senator Dagenais:** I would like to thank our witnesses. Mr. Thériault, when we spoke before the committee meeting began, you mentioned that you used to be an RCMP officer in Moncton and that you worked on patrol. Is that correct?

**Mr. Thériault:** Yes.

**Senator Dagenais:** Having been a patrol officer, myself, I know that patrol officers are, to some extent, overlooked by the organization. In a heated push to combat terrorism, funding and equipment will, of course, flow. It is not as easy, however, for RCMP officers to obtain equipment on a routine basis.

You were an officer in Moncton. You mentioned the murder of the officers in Mayerthorpe, and, unfortunately, three officers were also killed in Moncton. You brought up the lack of patrol carbines. Is there other equipment that would help you do your job, if only more patrol vehicles? Tell us about the lack of equipment and resources.

**Mr. Thériault:** I should point out that we are now well-equipped in Moncton. Unfortunately, the RCMP tends to be more reactive than proactive. The rollout of carbines had begun in 2014 when the incident occurred. We are talking about a lack of equipment, but outdated equipment is also a problem. Despite being long-overdue, radio system improvements were made only recently. We would be two or three miles away from the police station and have to communicate using our cell phones because of how difficult it was to use the radio. Clearly, that isn't the best solution.

When we talk about equipment, we are talking about weapons and conducted energy weapons. We are better-equipped now. Equipment rollout and training have been very slow. Freeing up officers to train them on new equipment is often a rather complicated affair: we are short-staffed on the ground, but we need to train officers. When we don't have enough patrols, we put people at risk, including RCMP officers. When we don't have enough office staff in a federal unit, no one is at risk. When 10 or 12 officers are normally needed to cover a shift and that number is cut by a third or half, responding to calls involving violent situations means taking a risk.

Unfortunately, we are receiving more and more calls requiring us to respond in situations where people have firearms. In those cases, all officers have to be in the perimeter to respond to the call. That means they cannot respond to other calls, which have to wait until the situation is resolved.

**M. Keane :** Les responsables devraient être soumis à une enquête aux termes du Code de déontologie et faire l'objet d'accusations criminelles, et à notre connaissance, ce n'a été le cas pour personne.

[Français]

**Le sénateur Dagenais :** Je remercie nos invités. Monsieur Thériault, lorsqu'on s'est rencontré avant le début de la réunion du comité, vous avez mentionné que vous étiez un policier de la GRC de Moncton et que vous étiez patrouilleur. C'est bien cela?

**M. Thériault :** Oui.

**Le sénateur Dagenais :** Pour avoir été patrouilleur, je sais que les patrouilleurs sur le terrain sont un peu les laissés-pour-compte de l'organisation. Dans le cadre d'une crise pour contrer le terrorisme, on sait que des budgets et des équipements seront octroyés. Toutefois, il n'est pas aussi facile d'obtenir de l'équipement au quotidien pour les postes de la GRC.

En tant que policier de Moncton, vous avez mentionné l'assassinat des policiers de Mayerthorpe et, malheureusement, il y en a eu trois également à Moncton. Vous également souligné le manque de carabines. Y a-t-il d'autres équipements qui vous aideraient dans votre travail, ne serait-ce que l'ajout de véhicules de patrouille? Parlez-nous du manque d'équipement et de ressources.

**M. Thériault :** Je dois préciser qu'à Moncton, maintenant, nous sommes bien équipés. Malheureusement, la GRC est plus réactive que préventive. Le déploiement des carabines commençait à être mis en œuvre en 2014 lorsque l'incident est arrivé. On parle du manque d'équipement, mais aussi d'équipement désuet. Notre système de radio vient tout juste d'être amélioré; cela aurait dû être fait bien avant. Nous sommes à 2 ou 3 miles du poste de police et nous devons communiquer avec nos cellulaires, parce qu'il nous est difficile de communiquer avec nos équipements radio. Ce n'est donc pas la meilleure solution.

Lorsqu'on parle d'équipement, il s'agit d'armes et d'armes à impulsion électrique. Nous sommes mieux équipés maintenant. Le déploiement de l'équipement et l'entraînement ont été très lents. Il est souvent assez compliqué de libérer des membres pour leur offrir un entraînement avec le nouvel équipement, car nous manquons de personnel sur la route, mais nous devons les former. Si nous sommes à court de patrouilles, nous mettons la population à risque, y compris les policiers de la GRC. S'il s'agit d'un manque de personnel de bureau dans une unité fédérale, personne ne sera à risque. Cependant, si le quart de travail normal requiert 10 ou 12 agents et qu'il est réduit du tiers ou de la moitié, on prend un risque s'il y a des appels liés à des situations violentes.

Malheureusement, il y a de plus en plus de cas d'appels où nous devons intervenir avec des gens armés d'armes à feu. Dans ces cas, tous les agents se retrouvent dans ce périmètre pour répondre à cet appel, ce qui signifie qu'on ne peut pas répondre à d'autres appels. On doit donc mettre ces autres appels en suspens jusqu'à ce que la situation soit réglée.

[English]

**Senator White:** My question will be surrounding the words “militarization of policing” in particular and specifically relating to some of the things that came out of the 2005 shooting in Alberta. Whether ballistic vests, light armoured vehicles or C7 or CB carbines I keep hearing it thrown out as if the police don’t deserve to have the tools necessary to save their lives and protect the public. We heard it here again today.

Most police agencies across the country have carbines. Every police service in Ontario has them but nobody sees them. It’s not like they are running around the streets carrying them except on October 22 when we had an attack on the Hill.

I wanted to give you a chance to talk about the terminology “militarization of policing” versus appropriate access to the tools you need to do your job.

**Mr. Theriault:** I hear that term a lot. I’ll give an example: If they see a black rifle they say it’s a military rifle. If it’s brown, they say it’s a hunting rifle. People don’t see the difference.

We have to adapt our technology and equipment to the challenges that we face. We know that the criminals have access to more and more equipment through the black market and underground market, but we have to be equipped to respond to those threats and protect our members. If we can’t protect our members, we can’t protect the public.

**Mr. Keane:** In business school I learned about SWOT analysis: strengths, weaknesses, opportunity and trends. As a use-of-force instructor since 1994 I have never seen a holistic examination on use-of-force policies from the RCMP. It all operates in silos.

That’s something that definitely needs to be dealt with. With the collective agreement we would sit on that committee and do exactly that.

**Senator White:** We’re not suggesting that the police look like the military.

**Mr. Keane:** No, but it’s a needs analysis, sir. I agree with you.

**Senator Meredith:** Thank you for your candidness in terms of this discussion of matters that this committee is very keen on moving forward with. Mr. Theriault and Senator White mentioned safety and the equipment needed to ensure that officers and the general public are protected.

[Traduction]

**Le sénateur White :** Ma question porte sur l’expression « militarisation des services de police », plus précisément en ce qui concerne les éléments qui sont ressortis de la fusillade de 2005 en Alberta. Qu’il s’agisse de plaques balistiques, de véhicules blindés légers ou de carbines C7 ou CB, j’entends constamment des propos qui montrent qu’on rejette ces moyens, comme si les policiers ne méritaient pas d’avoir l’équipement nécessaire pour sauver leur vie et protéger le public. Nous en avons encore entendu ici aujourd’hui.

La plupart des services policiers partout au pays ont des carbines. En Ontario, chaque service de police en a, mais personne ne les voit. Les policiers ne courent pas les rues en exhibant ces carbines, sauf le 22 octobre, lorsqu’il y a eu une attaque sur la Colline.

Je voulais vous donner une occasion de parler du terme « militarisation de la police », en comparaison avec le fait de disposer d’un accès adéquat aux outils dont vous avez besoin pour faire votre travail.

**M. Thériault :** Ce terme revient très souvent. Je vous donne un exemple : si les gens voient un fusil noir, ils disent que c’est un fusil militaire, s’il est marron, ils disent que c’est un fusil de chasse. Les gens ne voient pas la différence.

Nous devons adapter notre technologie et notre équipement aux défis que nous devons surmonter. Nous savons que les criminels ont accès à de plus en plus de matériel sur le marché noir et sur le marché souterrain, et nous devons être équipés pour être en mesure de répondre à ces menaces et protéger nos membres. Si nous ne pouvons pas protéger nos membres, nous ne pouvons pas protéger le public.

**M. Keane :** Quand j’étudiais la gestion, j’ai beaucoup appris au sujet de l’analyse SWOT, une analyse des forces, des faiblesses, des possibilités et des menaces. En tant qu’instructeur sur le recours à la force depuis 1994, je n’ai jamais vu d’étude globale sur les politiques de la GRC en matière de recours à la force. Tout fonctionne en vase clos.

C’est un point sur lequel il faut absolument se pencher. Avec la convention collective, nous siégerions à ce comité et c’est exactement ce que nous ferions.

**Le sénateur White :** Nous ne sommes pas en train de dire que la police doit ressembler aux forces armées.

**M. Keane :** Non, mais une analyse s’impose, sénateur. Je suis d’accord avec vous.

**Le sénateur Meredith :** Je vous remercie de votre franchise tout au long de cette discussion sur des sujets que le comité tient énormément à faire avancer. M. Thériault et le sénateur White ont parlé de la sécurité et de l’équipement nécessaire pour assurer la protection des agents et du public en général.

I am posing a combined question with respect to morale and organizational change taking place within the RCMP. Then there is terrorism and terrorism financing. Could you look at how that will be balanced out?

A staff member on the previous panel mentioned sick time, leave and so forth. If I were an officer, I would be looking to see how I protect myself emotionally, financially and so forth, and then the other aspect of the broader terrorism piece would sort of take a backseat.

Could you elaborate on how to balance out equipment and organizational needs at this time?

**Mr. Keane:** It comes down to consultation. Nobody has ever consulted the end user. A lot of the stuff is top-down and Ottawa driven. The user in Nova Scotia and the user in Chilliwack, British Columbia, could need two different things. We have that ability with a collective agreement and the people I represent have some great knowledge on all of those subjects. Why don't we just talk to them?

I don't know what studies they are using. That's an issue too. For a lot of the stuff I have seen come down there's nothing to support it. Scientific support would be good.

[Translation]

**Senator Saint-Germain:** My question is for Mr. Thériault. You indicated earlier that a discrepancy existed between what RCMP leadership commits to publicly and what it does in reality. You cited the example of Alberta, where four officers were unfortunately killed. The leadership pledged to provide officers with better weapons, but it did not do so.

Can you give us other examples of commitments made publicly, during parliamentary committee proceedings or otherwise, that RCMP leadership did not honour?

**Mr. Thériault:** An observation I made, while working in Moncton and in speaking with many other people across the country, was that management would frequently point to the future implementation of measures to fill vacant positions or those left temporarily vacant as a result of paternity, maternity or long-term sick leave, for example. Oftentimes, those positions were not staffed. Management tells us that they are looking into the situation, but we don't necessarily see any changes on the ground.

**Senator Saint-Germain:** Do you have any other examples?

**Mr. Thériault:** It is clear that the RCMP is a cumbersome bureaucracy that can be slow to take action. In the case of the carbines we were talking about, other police departments and

J'ai une question mixte concernant, d'une part, le moral des membres et le changement organisationnel en cours à la GRC, et, d'autre part, le terrorisme et le financement du terrorisme. Comment pensez-vous qu'il sera possible d'établir un équilibre dans tout cela?

Un membre du personnel de la GRC, qui faisait partie du groupe de témoins précédent, a mentionné les congés de maladie, les congés autorisés, et ainsi de suite. Si j'étais un agent, je chercherais d'abord à savoir comment bien me protéger émotivement, financièrement, et cetera. Quant à l'autre aspect, celui du terrorisme à vaste échelle, il serait relégué au second plan.

Pouvez-vous nous expliquer comment il est possible, à l'heure actuelle, d'établir un équilibre entre les besoins en matière d'équipement et les besoins organisationnels?

**M. Keane :** On en revient toujours à la consultation. Personne n'a jamais consulté l'utilisateur final. Beaucoup de décisions se font du haut vers le bas et sont imposées par Ottawa. L'utilisateur de la Nouvelle-Écosse et celui de Chilliwack, en Colombie-Britannique, n'ont pas nécessairement besoin de la même chose. Une convention collective nous procure cette capacité, et les membres que je représente possèdent de grandes connaissances sur tous ces sujets. Pourquoi ne pas tout simplement nous adresser à eux?

Je ne sais pas sur quelles études ils se fondent. Ça aussi, c'est un problème. Beaucoup des décisions qui viennent d'en haut ne s'appuient sur rien. Ce serait bien de fournir une base scientifique.

[Français]

**La sénatrice Saint-Germain :** Ma question s'adresse à M. Thériault. Vous avez affirmé plus tôt qu'il existait un écart entre l'engagement des autorités de la GRC dans le discours public et la réalité. Vous avez donné l'exemple de l'Alberta où quatre officiers ont malheureusement été tués. On avait promis un meilleur armement des policiers et cela n'a pas été fait.

Pouvez-vous nous donner d'autres exemples concrets d'engagements publics ou d'engagements qui ont été pris devant des commissions parlementaires publiques et qui n'ont pas été respectés par les autorités de la GRC?

**M. Thériault :** En travaillant à Moncton et en parlant avec beaucoup d'autres personnes d'un bout à l'autre du pays, j'ai constaté que, souvent, on affirmait la future mise en place de mesures pour pourvoir des postes vacants ou des postes laissés vacants temporairement en raison d'un congé de paternité ou de maternité, ou encore d'une maladie à long terme. Souvent, ces postes ne sont pas pourvus. On nous dit qu'on examine la situation, mais, sur le terrain, nous ne remarquons pas nécessairement de changements.

**La sénatrice Saint-Germain :** Avez-vous d'autres exemples?

**M. Thériault :** On remarque que la GRC est une machine assez lourde et quelquefois lente à bouger. On parlait des carbines; d'autres corps policiers et d'autres forces fédérales s'étaient dotés

federal forces acquired the equipment up to a decade before us. It took many studies and a considerable amount of time before the RCMP acquired the equipment.

It took a long time before we got ballistic plates. My unit did not get them until 2013, but we don't understand why it took so long for the RCMP to provide us with the equipment when other federal forces already had it. We were also talking about radios. In many jurisdictions such as St. Albert and Moncton, we have trouble communicating with one another because of the radios and systems that are 20 to 30 years old, or more.

[English]

**The Chair:** I want to thank our witnesses for appearing. We very much appreciate the time you have taken out of your schedule. If you have anything further you want to add, please send it to us in writing and we will definitely peruse it.

Joining us in panel four for an update is Mr. Charles Mancier, Vice-President, Quebec Mounted Police Members Association, accompanied by Marc-André Fournier, Director. We understand you have an opening statement. Please begin.

[Translation]

**Charles Mancier, Vice-President, Quebec Mounted Police Association:** My name is Charles Mancier, and joining me is my colleague Marc-André Fournier. I am the vice-president of the Quebec Mounted Police Association. My presentation will be short. Above all, I would like to tell you a bit about myself and my area of expertise to give you some insight into who I am. We would then be happy to answer your questions.

I have been with the RCMP for 17 years. I began my career in Surrey, British Columbia. I spent three years in the force working on contract. I then worked in Montreal, mainly in the area of financial crimes such as money laundering and fraud, and that became my specialty. I also worked as an employee representative under the former division staff relations representative program, which the Supreme Court ruled was unconstitutional. I am also an adviser under the new system that the RCMP introduced on May 17 of last year, in response to the Supreme Court's decision.

I have done studies in various fields, including two years in engineering and two years in management at McGill University, where I earned a certificate. I have a degree in civil law from Université de Montréal and a degree in common law from the University of Ottawa. I am also a member of the Ontario bar.

du même équipement jusqu'à 10 ans avant nous, mais, à la GRC, il a fallu mener plusieurs études et prévoir beaucoup de temps avant que nous ayons cet équipement.

Il a fallu beaucoup de temps avant que nous puissions avoir des plaques balistiques. Dans mon unité de travail, nous avons eu ces plaques en 2013, mais nous ne comprenions pas pourquoi il a fallu autant de temps à la GRC pour se doter de cet équipement, alors que d'autres forces fédérales avaient déjà le même équipement. On parle aussi des radios; dans beaucoup de juridictions, y compris celles de St. Albert et de Moncton, les radios entraînent des problèmes de communications entre nous, parce que le système de radiocommunication date de 20 ou 30 ans, et même plus.

[Traduction]

**Le président :** Je tiens à remercier nos témoins d'avoir bien voulu comparaître aujourd'hui. Nous vous sommes très reconnaissants d'avoir pris de votre précieux temps pour être avec nous. Si vous avez d'autres commentaires, je vous invite à nous les transmettre par écrit, nous les lirons très attentivement.

Accueillons notre quatrième groupe de témoins, pour une mise à jour. Se joignent à nous M. Charles Mancier, vice-président de l'Association des membres de la police montée du Québec, accompagné de Marc-André Fournier, directeur. Je crois savoir que vous avez une déclaration préliminaire. Veuillez commencer, la parole est à vous.

[Français]

**Charles Mancier, vice-président, Association des membres de la police montée du Québec :** Je m'appelle Charles Mancier. Mon collègue se nomme Marc-André Fournier. Je suis le vice-président de l'Association des membres de la police montée du Québec. Ma présentation sera assez brève. J'aimerais surtout me présenter pour que vous sachiez qui je suis et vous parler de mon domaine d'expertise. Par la suite, nous pourrions répondre à vos questions.

Je travaille à la GRC depuis 17 ans. J'ai commencé ma carrière à Surrey, en Colombie-Britannique. J'ai travaillé trois ans dans la police sur une base contractuelle. Par la suite, j'ai travaillé à Montréal, surtout dans le domaine des crimes financiers, comme le blanchiment d'argent et la fraude, et c'est devenu mon champ d'expertise. J'ai également travaillé comme représentant d'employés sous l'ancien système de représentant divisionnaire, que la Cour suprême a déclaré inconstitutionnel. Je suis aussi conseiller dans le cadre du nouveau système qui a été mis en place par la GRC, depuis le 17 mai de l'année dernière, à la suite de la décision de la Cour suprême.

J'ai étudié dans différents domaines. J'ai fait deux ans en ingénierie. J'ai aussi étudié deux ans en gestion à l'Université McGill où j'ai obtenu un certificat. J'ai un diplôme en droit civil de l'Université de Montréal et un diplôme en common law de l'Université d'Ottawa. Je suis aussi membre du Barreau de l'Ontario.

Over the past 12 months, I have spent a tremendous amount of time, as association vice-president, trying to convince RCMP members to meet the legal requirements to establish a union. Convincing members to sign cards has been very tough.

The first important point I would like to make is this. The people working in RCMP associations are volunteers. The situation is very different from those set out in other pieces of legislation you will consider; in those statutes, unions have significant financial resources. Our associations do not have the luxury of such financial resources. We operate on a volunteer basis through amounts paid by RCMP members. The big difference, legally speaking, is that RCMP members do not have the right to join a union.

I met with members of the metalworkers union, and I learned that they have a strike fund of \$400 million and extensive resources. They told me that, for a union representing 18,000 employees — which would be more or less comparable to our situation in the RCMP — they would have a budget in the neighbourhood of \$9 million. We are a long way from having millions of dollars in our budget.

In order to better serve the public, it is necessary to resolve the union issue swiftly, and the solution needs to take into account funding and the work done by volunteers like Marc-André and me in our spare time. The sooner a union is established, the sooner you will be able to address the issues you are examining to us so that we can discuss them against the backdrop of a balanced employer-employee relationship.

I would now be glad to answer any questions you have.

**Senator Jaffer:** Thank you for being here. We very much appreciate it.

[English]

In your appearance on Bill C-7 you stated that there were a number of exclusions and you were quite vocal in the internal grievance process. You were saying that at the moment there's an internal grievance process run by the RCMP. These internal grievance decision makers are commissioned officers but they're below the commissioner. Aside from the bias inherent in that they cannot make decisions that the commissioner does not like. Do you still hold that same opinion?

**Mr. Mancer:** Could you repeat the end of your question about the commissioner?

**Senator Jaffer:** These officers immediately under the commissioner of police tend to make decisions that the commissioner likes. That's what you said last time. I want to know if the situation is still the same.

Au cours des 12 derniers mois, j'ai consacré énormément de temps, comme vice-président de l'association, à essayer de convaincre les membres de la GRC de répondre aux critères juridiques pour obtenir un syndicat. Il a été très difficile de convaincre les membres de signer des cartes.

Le point important que j'aimerais soulever dans ma déclaration liminaire est le suivant. Les gens qui s'impliquent dans les associations de la GRC le font bénévolement. La situation est très différente de celles dont traitent les autres lois que vous allez examiner, où les syndicats ont des ressources financières importantes. Dans les associations, nous n'avons pas le luxe de disposer de telles ressources financières. Il s'agit de bénévolat et de sommes données par les membres de la GRC. La grande différence, en termes de législation, est que les membres de la GRC n'ont pas le droit de s'affilier à un syndicat.

Par exemple, j'ai rencontré des membres du syndicat des métallos. J'ai constaté qu'ils ont un fonds de grève de 400 millions de dollars et énormément de ressources. Ils m'ont confié que, pour une syndicalisation qui compte 18 000 employés, ce qui représente un peu notre situation à la GRC, leur budget serait de l'ordre de 9 millions de dollars. Nous sommes loin d'avoir des millions dans notre budget.

Si vous voulez offrir un meilleur service à la population, il faut régler rapidement ce problème de syndicalisation, en tenant compte des questions budgétaires et du fait que les gens comme moi et Marc-André sont bénévoles et assument ces tâches à l'extérieur des heures de travail. Le plus rapidement on arrivera à un syndicat, le plus rapidement vous pourrez nous transmettre les questions que vous examinez afin que nous puissions en débattre au sein d'un système équilibré avec l'employeur.

Je suis prêt à répondre à vos questions.

**La sénatrice Jaffer :** Merci de votre présence. Nous l'apprécions beaucoup.

[Traduction]

Lors de votre comparution sur le projet de loi C-7, vous avez souligné l'existence d'un certain nombre d'exclusions dans la procédure interne de règlement des griefs — vous avez été plutôt prolix à ce sujet. Vous avez dit qu'à ce moment-là, une procédure de règlement des griefs menée par la GRC était en cours. Les décisionnaires sont des officiers brevetés, un poste de niveau inférieur à celui du commissaire. Il existe donc une impartialité inhérente liée au fait que ces derniers ne peuvent pas prendre des décisions qui n'ont pas la faveur du commissaire. Êtes-vous encore de cet avis?

**M. Mancer :** Pouvez-vous répéter la fin de votre question au sujet du commissaire?

**La sénatrice Jaffer :** Ces officiers, parce qu'ils sont directement subordonnés au commissaire, sont portés à prendre des décisions qui plaisent au commissaire. C'est ce que vous avez dit la dernière fois. J'aimerais savoir si la situation est toujours la même.

[Translation]

**Mr. Mancer:** The situation is still the same. Improvements were made, and a reformed RCMP grievance system came into force in November 2014. The improvements, however, are not sufficient. What is important to understand is that members file grievances in an effort to find a solution to their problem. Under the old system, it took five to six years to arrive at a result. It now takes between one and two years. If a member turns to the officers to resolve their problem and a resolution cannot be reached, the member has to go beyond the grievance system. In November 2014, Bill C-42 came into force, but the impact on those types of cases has been very slight.

I should also mention the RCMP conduct process. The commissioner appeared before you and asked for broad powers to resolve problems within the RCMP. Bill C-42 gave those powers to the commissioner. How did those broad powers affect the conduct process? Prior to November 2014, approximately 200 conduct cases had to be dealt with annually. In 2015, that number grew to 700, three-and-a-half times more.

In practical terms, what does that increase mean? RCMP members worry that conduct measures will be used against them. From my experience as an adviser and association vice-president, I would say that most of the conduct measures imposed have been vexatious and without grounds. The commissioner sent a message down the chain of command: if conduct authorities do not impose conduct measures, they will be held personally responsible. The officers in question are fearful and impose conduct measures as a result.

What this means from a resource standpoint is that accused members who see the measures as vexatious become disengaged. If they remain in the RCMP, they no longer have the same level of commitment. Some members I have represented have resigned. One particular member was accused of three conduct violations. He had done his job properly, but the officer in question determined that it was not enough and initiated conduct measures. In the end, the member was cleared of two of the alleged violations and found guilty on the third. He has appealed, and I am convinced he will be cleared of the third violation as well. The member resigned, however. He had 11 years of service under his belt and was very qualified.

We are talking about the lack of resources, but I would argue that we should be using the resources we currently have properly. The member who left the RCMP with 11 years of service was highly qualified, but he found another job. The focus is on the grievance system, but the conduct process is problematic as well.

[Français]

**M. Mancer :** La situation est encore la même. Le système de traitement des griefs de la GRC a été réformé récemment, depuis novembre 2014, et des améliorations ont été apportées. Toutefois, ces améliorations sont insuffisantes. Ce qu'il faut comprendre, c'est que les membres formulent des griefs pour essayer de trouver une solution à un problème. Sous l'ancien système, il fallait de cinq à six ans pour arriver à un résultat. Aujourd'hui, il faut d'un an à deux ans. Si on aborde les officiers pour régler des problèmes et qu'ils ne peuvent les régler, je dois aller au-delà du système de traitement des griefs. En novembre 2014, le projet de loi C-42 a touché une portion infime de ce volet.

Je dois aussi vous parler du système disciplinaire de la GRC. Le commissaire est venu témoigner devant vous et a demandé des pouvoirs étendus pour régler des problèmes au sein de la GRC. Ces pouvoirs étendus lui ont été octroyés dans le cadre du projet de loi C-42. Que s'est-il produit avec ces pouvoirs étendus en relation avec le système disciplinaire? Avant novembre 2014, il y avait environ 200 dossiers disciplinaires à traiter par année. En 2015, il y en a eu 700, soit trois fois et demie de plus.

Sur le terrain, que signifie cette augmentation? Les membres de la GRC craignent que des procédures disciplinaires soient utilisées contre eux. La plupart des procédures disciplinaires qui ont été initiées, selon mon expérience à titre de conseiller et de vice-président de l'association, sont frivoles et non fondées. Un mot d'ordre a été donné par le commissaire et est descendu dans la chaîne de commandement selon lequel si vous ne donnez pas de mesures disciplinaires, vous serez tenus personnellement responsables. Les officiers ont donc des craintes et ils amorcent des procédures disciplinaires.

En termes de ressources, cela signifie que certains des membres qui sont accusés et qui considèrent ces mesures comme frivoles sont désengagés. S'ils demeurent au sein de la GRC, ils n'ont plus le même engagement. D'autres membres que j'ai représentés ont démissionné. Un membre en particulier a reçu trois accusations disciplinaires. Il avait fait son travail correctement, mais l'officier a jugé que c'était insuffisant et il a entrepris des procédures disciplinaires. À la fin, le membre a été acquitté de deux des accusations et a été condamné pour la troisième. Il a fait appel, et je suis convaincu qu'il sera acquitté de cette troisième accusation. Toutefois, le membre a démissionné. Il avait accumulé 11 ans de service et était très qualifié.

On parle de problèmes de ressources. Cependant, je suggère que nous devrions utiliser convenablement les ressources que nous avons en ce moment. Le membre qui a quitté la GRC avec 11 ans de service était très qualifié. Or, il s'est trouvé un emploi ailleurs. Le système de traitement des griefs est visé, mais il y a d'autres problèmes aussi en ce qui concerne le système disciplinaire.

[English]

**Senator White:** My question surrounds contact with members of the RCMP. Within most workplaces it is a single location or maybe a couple of locations where contact with potential future union members is done through bulletin boards and things like that.

Is it true that you're not permitted to have access to the internal mail system to contact members of the RCMP just to gauge whether or not they're interested in certification?

[Translation]

**Mr. Mancer:** That is an excellent question. Thank you for asking about how we communicate with members. Just to put things in context for you, I would again point out that, unlike a union, we can't afford to post someone outside every building on a daily basis in order to approach members. In addition, it is prohibited to communicate with them using the email system. I know that some individuals who belong to associations have sent emails out and are now facing conduct measures. We have looked into the matter, and it does appear to be subject to the act.

According to the Public Service Labour Relations Board, the act prohibits the use of the email system. What means are we left with, then, to contact members in the workplace? The act permits contact outside work hours. If memory serves me correctly, I believe that falls under section 187 of the Public Service Labour Relations Act.

I ran into this problem on May 20, 2016, when I was with Paul Dupuis, the president of the Quebec Mounted Police Members' Association. We went to RCMP headquarters in Montreal to let members know that we had rented commercial space next door, on Green Street, a local where they could come and ask us questions or sign cards. The commanding officer was notified that I was on the premises. I was on vacation, so it was not during work hours, but he imposed conduct measures on me for being on the employer's premises for the purpose of, in his view, soliciting union membership. I filed a complaint with the labour relations board, and I expect my case to be heard in late March. In the meantime, I was accused of a breach of conduct simply for accompanying Paul Dupuis, who, for some reason, was not accused.

The process of getting membership cards signed is extremely challenging. We do not have enough resources for the job. If there is one lesson to be drawn here, today, let it be this: the sooner a union is established in the RCMP, the sooner the problems will be resolved. Creating a regime where 40 per cent or 50 per cent of employees need to have signed cards is a monumental task, especially given the specific context of the RCMP, which currently has three associations. Quebec's association has remained at the provincial level, so there is no issue in that regard. Nevertheless,

[Traduction]

**Le sénateur White :** Ma question a trait à la prise de contact avec les membres de la GRC. Dans la plupart des lieux de travail, le contact avec les futurs membres potentiels du syndicat se fait dans un seul local, parfois deux, au moyen de babillards ou de choses de ce genre.

Est-il vrai qu'il ne vous est pas permis d'avoir accès au système de courrier interne pour contacter les membres de la GRC et évaluer leur intérêt pour l'accréditation?

[Français]

**M. Mancer :** C'est une excellente question que celle de déterminer comment communiquer avec les membres. Encore une fois, pour mettre les choses en contexte, contrairement à un syndicat, nous n'avons pas les ressources financières pour nous tenir devant chaque immeuble, tous les jours, afin de rencontrer les membres. Nous ne pouvons pas non plus utiliser le système de courriel, car c'est interdit. Je sais que certaines personnes qui sont membres d'associations ont envoyé des courriels et font face à des mesures disciplinaires. Nous avons examiné cette question, et il semble qu'elle soit visée par la loi.

La loi, selon l'interprétation qui en a été faite par la Commission des relations de travail dans la fonction publique, interdit l'usage du système de courriel. Qu'est-ce que cela nous laisse comme moyen pour contacter les membres sur les lieux de travail? La loi le permet en dehors des heures de travail. De mémoire, je crois qu'il s'agit de l'article 187 de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique.

Ce problème, pour ma part, j'y ai fait face le 20 mai 2016, lorsque j'étais accompagné du président de l'Association des membres de la police montée du Québec, M. Paul Dupuis. Nous sommes allés informer les membres de la GRC, à Montréal, au quartier général, que nous avions loué un local à côté, sur la rue Green, un local commercial où ils pouvaient venir nous voir pour nous poser des questions ou pour signer des cartes. Le commandant a été informé de ma présence sur les lieux de travail. J'étais en congé, donc cela s'est déroulé en dehors des heures de travail, mais il a initié des mesures disciplinaires contre moi pour avoir été présent sur les lieux de travail et pour ce qu'il considérait être de la sollicitation syndicale. J'ai déposé une plainte à la Commission des relations de travail, qui sera entendue à la fin du mois de mars. En attendant, j'ai été accusé sur le plan disciplinaire tout simplement pour avoir accompagné Paul Dupuis. Paul Dupuis, lui, n'a pas été accusé, je ne sais pas pourquoi.

Le processus de signature de cartes est extrêmement difficile. Nous avons un manque de ressources pour le faire, et je crois que, s'il y a un message à faire passer ici aujourd'hui, c'est celui-ci : le plus rapidement on arrivera à avoir un syndicat dans la GRC, le plus rapidement les problèmes vont se régler. Mettre en place un système avec 40 ou 50 p. 100 de cartes à signer, c'est extrêmement difficile à atteindre, d'autant plus qu'il faut tenir compte du contexte spécifique de la GRC où, en ce moment, il y a trois associations. Celle du Québec est restée au niveau provincial, donc

two competing associations exist, and they do not want to unite at this time. Whatever the solution ends up being, it will have to take into account the dichotomy between the two current associations.

[English]

**Senator White:** I appreciate your case is in relation to Quebec, but do you understand it is also an issue with any other organization that is trying to certify across the country in 800 communities, with some isolated from Tuktoyaktuk to Fogo Island? Is that correct?

**Marc-André Fournier, Director, Quebec Mounted Police Members' Association:** The reality we're facing is tremendous. Quite frankly I don't know how we're going to make it happen as quickly as we'd like to.

To add to your question so that you understand what kind of employer we're facing now, we have code of conduct situations like Mr. Mancer is facing right now. You have to ask yourself: What is the end goal?

As has been said by the previous associations, our goal is to work with management to better our situation. All the steps that have been taken so far show us otherwise. I had to take my personal trailer and my personal truck, park them in front of our HQ in Montreal so that members could come inside to sign. We were faced with people who were afraid of getting in my trailer because they were being videotaped and they didn't want that to hinder their careers.

I'll let you come to your own conclusion as to what we're facing as far as the other problems we may have financially or territorially. We're also facing a big machine and it will be hard to make it happen.

[Translation]

**Senator Dagenais:** Thank you to both of our witnesses. If I understood you correctly, Mr. Mancer, the employer is not making it easy for you to get membership cards signed. In other words, all the work has to happen outside the workplace. Your colleague mentioned that people could be seen getting in the truck to sign and that it made the process challenging. What do you think would be an acceptable percentage of signed membership cards in order for RCMP officers to establish a union? You cannot afford to contact members, so would the figure be 30 per cent? Forty per cent? You have to have a certain percentage in order to establish a union. What percentage do you see as being reasonable?

**Mr. Mancer:** I don't think it should be any higher than 30 per cent and, ideally, 25 per cent. That would be enough. I want to stress how difficult it has been for us. In Quebec, the

elle ne fait pas partie du problème. Cependant, il y a deux associations qui s'opposent et qui ne veulent pas se regrouper en ce moment. Donc, quelle que soit la solution qui sera trouvée, il faudra qu'elle tienne compte de la dichotomie qui existe avec les deux associations actuelles.

[Traduction]

**Le sénateur White :** Je comprends ce que vous dites par rapport au Québec, mais est-ce que vous comprenez que ce problème est commun à toutes les organisations du pays qui essaient de s'accréditer, et ce, dans 800 collectivités dont certaines sont vraiment isolées du reste du pays, de Tuktoyaktuk à l'île Fogo? Est-ce exact?

**Marc-André Fournier, directeur, Association des membres de la police montée du Québec :** La réalité à laquelle nous faisons face est assez redoutable. Pour être franc, je ne sais pas comment nous allons faire pour concrétiser tout cela aussi rapidement que nous le voudrions.

Pour ajouter à votre question, et afin que vous compreniez à quelle sorte d'employeur nous avons affaire en ce moment, nous avons des cas de plaintes en déontologie, comme celui déposé contre M. Mancer actuellement. Il faut se demander : quel est l'objectif final?

Comme l'ont dit les associations précédentes, notre objectif est de travailler avec la direction pour améliorer notre situation. Toutes les mesures qui ont été prises jusqu'à présent nous montrent le contraire. J'ai dû prendre ma propre remorque et mon propre camion et les garer devant notre QG à Montréal afin que les membres puissent y entrer pour venir signer les cartes. Les gens avaient peur d'entrer dans ma remorque, car ils étaient filmés en vidéo et ne voulaient pas que ce geste nuise à leur carrière.

Je vous laisser tirer votre propre conclusion sur ce à quoi nous faisons face quant aux autres problèmes que nous pourrions avoir sur les plans financier et territorial. Nous sommes en présence d'une grosse machine et il faudra travailler fort pour mener à bien ce projet.

[Français]

**Le sénateur Dagenais :** Merci à nos deux témoins. Si je vous ai bien compris, monsieur Mancer, l'employeur ne vous facilite pas la tâche lorsqu'il s'agit de faire signer des cartes d'adhésion. Autrement dit, tout cela doit se faire à l'extérieur. Votre collègue a mentionné que les gens pouvaient être aperçus dans leur camion et que ce n'était pas facile. Quel serait pour vous un pourcentage acceptable de signatures de cartes pour mettre en place la syndicalisation des policiers et des policières de la GRC? Vous n'avez pas les moyens financiers de communiquer avec les membres, alors est-ce qu'on parle de 30 p. 100, de 40 p. 100? La création d'un syndicat nécessite un certain pourcentage. Quel serait donc le pourcentage raisonnable, selon vous?

**M. Mancer :** Je crois que le maximum doit être à 30 p. 100, et idéalement à 25 p. 100. Cela serait suffisant. Je dois souligner le niveau de difficulté : au Québec, en raison des actions

employer has been using intimidation, which has made it extremely tough for us to get managers to sign cards. Yes, people are afraid to get in the truck to sign their membership cards, but we are also having trouble finding people to sign the cards. For that reason, 30 per cent should be the maximum requirement and, as I said, ideally 25 per cent. That is based on the old one-third, one-third, one-third rule: a third of people support unionizing, a third of people do not care one way or the other and need convincing, and a third of people are against it.

**Senator Dagenais:** I realize that the federal labour legislation requires unions to have membership cards. As you pointed out, though, if the RCMP had its own union or association, its employees would not be able to belong to another union. It would have to be a single union, as is the case with most police organizations. It seems to me that the card-signing process could be eliminated in favour of a secret ballot vote, which would ease your burden tremendously. Is that what I am to understand? No police organization has ever had membership cards; police officers are hired and automatically enrolled in the union. Then, a secret ballot vote is held. Do I understand correctly that a secret ballot vote would make things easier for you?

**Mr. Mancier:** The quickest solution would be the one that allows us to elect representatives. It would be a good thing if the card-signing step were eliminated. In that case, a vote could be held in two stages. The first vote would be on whether to establish a union, and if the result were yes, the second vote would be to choose the association with the mandate to represent employees. Very quickly, we would arrive at an association representing members.

Bear in mind, however, that Bill C-7 would solely allow the unionization of the RCMP's 24,000 members. The legislation would be tailor-made for members of the RCMP. Everyone else in the government is unionized. This bill, An Act to amend the Public Service Labour Relations Act, currently before the committee, would be tailor-made for RCMP members. I urge you to support a bill specifically designed to fix the problems we are facing. This is a luxury we are in desperate need of this time around.

**Senator Dagenais:** I gather that a secret ballot vote would fix your problem.

**Mr. Mancier:** If a secret ballot leads to a quick election, then, yes.

[English]

**Senator Meredith:** My question is with respect to collaboration of the federation, the association and the Quebec Mounted Police Members Association. What kind of collaboration is

d'intimidation de la part de l'employeur, nous avons eu beaucoup de difficulté à recruter des directeurs pour faire signer ces cartes. Oui, les gens ont peur de monter dans le camion pour signer leur carte, mais nous avons aussi du mal à trouver des personnes pour faire signer ces cartes. C'est pour cela que 30 p. 100 seraient le maximum, et idéalement, 25 p. 100. C'est la fameuse règle des trois tiers : un tiers des gens sont pour la syndicalisation, un tiers des gens y sont indifférents et il faut les convaincre, et un tiers des gens sont contre.

**Le sénateur Dagenais :** Je comprends que la loi dans le domaine du travail à l'échelle fédérale oblige les différents syndicats à avoir des cartes d'adhésion. Mais, comme vous l'avez mentionné, si la GRC avait son propre syndicat ou son association, ses employés ne pourraient pas faire partie d'un autre syndicat. Il faudrait que ce soit un syndicat unique, comme la plupart des organisations policières. Il me semble donc qu'on pourrait éliminer la signature de cartes et procéder tout simplement avec un vote secret, ce qui vous faciliterait énormément la tâche. Est-ce là ce que je dois comprendre? Parce que dans toutes les organisations policières, il n'y a jamais eu de cartes d'adhésion; les policiers sont engagés et sont automatiquement syndiqués. Après cela, on procède par vote secret. Est-ce que je comprends que le vote secret vous faciliterait la tâche?

**M. Mancier :** La solution la plus rapide, ce serait la solution qui nous permettrait d'élire des représentants. Si on enlevait l'étape des cartes, ce serait une bonne chose. Le cas échéant, on pourrait faire un vote en deux étapes. Le premier vote porterait sur la création d'un syndicat. Dans l'affirmative, le deuxième vote porterait sur le choix de l'association qui aurait le mandat de représenter les employés. Il y aurait une association qui représenterait les membres, et ce serait extrêmement rapide.

Cependant, n'oubliez pas que le projet de loi C-7 permettra la syndicalisation uniquement des 24 000 membres de la GRC. Ce sera une loi faite sur mesure pour les membres de la GRC. Il n'y a personne d'autre au sein du gouvernement qui n'est pas syndiqué. Cette loi-là, la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique, dont vous êtes saisis en ce moment, est une loi sur mesure pour les membres de la GRC. Je vous en prie, veuillez adopter une loi sur mesure pour régler les problèmes auxquels nous faisons face. C'est un luxe dont nous avons exceptionnellement besoin cette fois-ci.

**Le sénateur Dagenais :** Je comprends que c'est le vote secret qui réglerait votre problème.

**M. Mancier :** Si le vote secret nous amène à une élection rapide, oui.

[Traduction]

**Le sénateur Meredith :** Ma question porte sur la collaboration entre la Fédération de la Police Nationale, l'Association professionnelle de la police montée du Canada et l'Association des

there? Are you working together? You're going after the same members and the same resources with respect to signing up and so forth? What collaboration is taking place among all three?

[Translation]

**Mr. Mancer:** The Quebec association has, since the beginning, been calling for all three associations to unite under a single banner, but we have not been able to get there. I don't quite know how to describe it, but cooperation is lacking. At this stage, I do not see the Ontario association, the National Police Federation, and the Mounted Police Professional Association of Canada, which was created in British Columbia, coming together. That is how great the divide is. There is little cooperation, so a tailor-made bill is necessary to address the problem. Be it through a vote or card signing, we have to deal with it in order to get around the problem. For a year, I have been trying to work towards a merger, but that will not happen. The Quebec association is in contact with the other two, but they do not communicate with one another.

[English]

**Senator Meredith:** My concern, Mr. Mancer, is the problems we've heard from all three of you with respect to morale and lack of resources and so forth continue while these three associations duel it out for this kind of membership.

The members are still not further advanced with respect to your coming together. How will we get there? In terms of the broader security risk to Canadians on the whole, how do we get there?

**Mr. Mancer:** I will tell you one very important thing. The faster we have an election so that we can select the members, who will represent other members, the better it is going to be.

[Translation]

The associations are merely containers at this point. The content is the election of those representatives. It is simply a matter of passing a bill that will make it possible for us to hold that election. We could even establish rules governing the first election. I don't think, however, it will be possible to get there any other way.

[English]

**Mr. Fournier:** In short, if you were to ask RCMP members tomorrow to take a vote on whether or not they will vote for a union, I think it is an unequivocal yes, the member who will vote want a union.

Who will represent them? That is another story. You need to realize is that if you can provide us with a legislative framework that will make it easier for us to be accredited as fast possible,

membres de la police montée du Québec. Ces organismes travaillent-ils en collaboration? Travaillez-vous ensemble? Vous sollicitez les mêmes membres et les mêmes ressources, je parle de la signature de cartes, et cetera. Quel type de collaboration existe-t-il entre les trois organismes?

[Français]

**M. Mancer :** L'association du Québec, depuis le début, demande un regroupement des trois associations, mais on n'arrive pas à ce regroupement. Il y a un manque de collaboration, je ne sais pas comment le qualifier, mais je ne vois pas de possibilité de regroupement, à ce point-ci, entre la Fédération de la police nationale, l'association qui s'est créée en Ontario, et l'Association professionnelle de la police montée du Canada, l'association qui a pris naissance en Colombie-Britannique. Il y a une division qui s'est créée à ce point-là. La collaboration est minimale, et c'est la raison pour laquelle une loi sur mesure doit être adoptée pour aborder le problème. Qu'il s'agisse d'un vote ou de cartes, on doit faire face à cela pour essayer de contourner le problème. Je tente, depuis un an, d'en arriver à un regroupement, mais cela n'arrivera pas. L'association du Québec parle aux deux autres associations, mais ces dernières ne se parlent pas entre elles.

[Traduction]

**Le sénateur Meredith :** Ce qui me préoccupe, monsieur Mancer, c'est que les problèmes que vous avez tous trois soulevés au sujet du moral, du manque de ressources, et cetera, persistent pendant que vos trois associations se disputent l'adhésion de membres.

Les membres ne sont toujours pas plus avancés par rapport à votre regroupement. Comment allons-nous y arriver? Et en ce qui concerne le risque plus général pour la sécurité des Canadiens, comment y parvenir?

**M. Mancer :** Laissez-moi vous dire une chose très importante. Plus vite nous tiendrons une élection pour choisir les membres qui représenteront d'autres membres, mieux ce sera pour tout monde.

[Français]

Les associations ne sont que des contenants à ce point-ci. Le contenu, c'est cette élection. Il s'agit tout simplement d'adopter une loi qui va nous permettre d'arriver à cette élection. On pourrait même réglementer l'élection de base. Cependant, en essayant d'y arriver d'une autre façon, je ne crois pas que ce sera possible.

[Traduction]

**M. Fournier :** Brièvement, si vous demandiez demain matin aux membres de la GRC de voter pour savoir si oui ou non ils voteront pour un syndicat, la réponse sera un « oui » sans équivoque, parce que les membres qui voteront sont ceux qui sont pour la création d'un syndicat.

Qui les représentera? C'est une autre histoire. Vous devez comprendre que si vous pouviez nous fournir un cadre législatif qui nous permettrait d'être accrédités le plus rapidement possible, les

then members will get representation, and representation will get us all the issues we have discussed today: better resources, better pay and better everything.

**Senator Meredith:** Yes, we get that. We know that. We need to ensure that we have legislation so that you're fully accredited and so forth.

On the broader scope, Mr. Mancer, you talked about your background in finance. We see that over 300 individuals in Canada have been identified as radicalized and in fact 400 cases have been identified with respect to terrorism financing.

Could you elaborate for me what needs to be done on that front, given the fact it is your membership that investigates and brings these charges to the fore?

[Translation]

**Mr. Mancer:** What we need to be able to do is motivate the people who do the investigative work for us to get them engaged in the investigations. At this point, people are concerned about being saddled with conduct complaints. They are worried about taking the actions that the investigation requires. In fact, I, as an adviser, tell them to be cautious, given that conduct measures are thrown at them for vexatious allegations. The people who are supposed to be protecting you are, they, themselves scared and have to protect themselves.

This ties in with the equipment and resource shortage I talked about. What I am saying is that current resources are being underutilized and that most members are afraid to take action and therefore simply follow orders. The safest way to operate in the RCMP is to follow the orders of your superior.

[English]

You can do no wrong if you follow those orders.

[Translation]

That is the problem. The RCMP is supposed to follow certain rules that apply in business, such as 3M innovation, whereby innovation is part of the corporate culture. As soon as someone approaches an investigation through an innovative lens, the likelihood of being able to identify the one person out of 300 who genuinely intends to commit a crime or set off a bomb goes up. Having confidence in members and their expertise is key.

Right now, no expertise even exists. People do a rotation of two, three or four years, and, then, they work somewhere else. What that lack of expertise does is significantly lower the chances of identifying a potential terrorist after having an initial contact with them, because, on the basis of the clues, it would have been necessary to speak with 20 or 30 people before being able to see and recognize patterns.

membres obtiendraient une représentation, et cette représentation nous permettrait d'obtenir des résultats sur toutes les questions dont nous avons discuté aujourd'hui : de meilleures ressources, de meilleurs salaires, bref, tout serait amélioré.

**Le sénateur Meredith :** Oui, nous comprenons cela. Nous savons cela. Nous devons adopter des mesures législatives qui vous permettront d'être pleinement accrédités, et ainsi de suite.

Dans un cadre plus large, monsieur Mancer, vous avez parlé de votre expérience en finance. Au Canada, on a décelé 300 cas d'individus radicalisés, et 400 cas de personnes liées au financement du terrorisme.

Pouvez-vous m'expliquer ce qui doit être fait sur ce front, étant donné que ce sont vos membres qui mènent l'enquête et portent ces accusations?

[Français]

**M. Mancer :** Ce qu'il faudrait réussir à faire, c'est de motiver les gens qui font le travail d'enquête pour nous afin qu'ils soient impliqués dans les enquêtes. À ce point-ci, les gens ont peur de se retrouver avec des plaintes disciplinaires sur les bras. Ils ont peur de poser les gestes nécessaires que l'enquête leur impose. Moi-même, comme conseiller, je leur dis de faire attention, car ils font face à des procédures disciplinaires pour des accusations frivoles. Les gens qui sont censés vous protéger ont peur pour eux-mêmes et doivent se protéger eux-mêmes.

Je viens de commenter toute la question du manque d'équipement et du manque de ressources. Ce que je vous dis, c'est que les ressources actuelles sont sous-utilisées et, en fait, la plupart des membres ont peur d'agir et se contentent de suivre les ordres. La façon la plus sécuritaire de fonctionner dans la GRC, c'est de suivre les ordres de son supérieur.

[Traduction]

Si vous suivez ses ordres, vous ne pouvez pas vous tromper.

[Français]

Or, le problème, il est là. La GRC devrait suivre certaines règles qui existent dans le milieu des affaires, comme l'innovation 3M, où l'innovation fait partie de la culture d'entreprise. À partir du moment où on veut commencer à innover dans le domaine de l'enquête, les probabilités où nous serons en mesure de repérer la personne parmi 300 autres qui a réellement l'intention de commettre un crime ou de faire exploser une bombe augmenteront. Il faut pouvoir se fier à ses membres et sur leur expertise.

En ce moment, il n'y a même pas d'expertise; les gens font une rotation pendant deux ans, trois ans ou quatre ans, et ils vont travailler ailleurs. Ce manque d'expertise fait en sorte que, lorsqu'on parle pour la première fois à un terroriste potentiel, les chances de le détecter sont extrêmement faibles, parce que les indices sont tels qu'il aurait fallu parler à 20 ou 30 personnes avant de pouvoir discerner les modèles et les reconnaître.

All of that ties in with creating a balanced workplace, one that includes a union. Thank you.

[English]

**The Chair:** Colleagues, I want to get something straight on the record. In view of the fact that Bill C-7 has not proceeded, am I to understand you're in a position that you really cannot organize because there's not a legislative framework to put in place whatever union is chosen for the purpose of negotiating a collective agreement? Is my understanding correct?

[Translation]

**Mr. Mancor:** The answer is simple. Right now, the existing Public Service Labour Relations Act is the legislation governing us, and it requires written evidence that 40 per cent of employees have signed cards. We have not reached 40 per cent, nor have the associations individually. Even collectively, we do not have 40 per cent.

[English]

**The Chair:** So that we are clear, you're working under the Public Service Labour Relations Act as it presently exists and for the purpose of what you're doing.

**Mr. Mancor:** Yes.

**Senator White:** I have a supplementary question. If I understand correctly, the new legislation Bill C-4 to amend the public service labour relations legislation, and not Bill C-7, would allow you to go forward to a labour board without 40 per cent. Isn't that correct?

[Translation]

**Mr. Mancor:** I have spent many hours mulling over that very question. As it currently stands, Bill C-4 — I have it here, with me — specifically states that the Canada Industrial Relations Board must be satisfied that the association represents the majority of employees. I am not sure how the board will interpret that. It appears in new subsection 64(1)(a).

[English]

**Senator White:** Not to debate but to be fair, my understanding was that you have an opportunity to appear and explain why the majority is not available to you.

In the case of the RCMP, with 800 communities, 700 and some detachments located across every province and territory from here to Timbuktu and back, my understanding is there would be an opportunity in that legislation.

Tout cela est lié à la création d'un milieu de travail équilibré, qui inclut la présence d'un syndicat. Je vous remercie.

[Traduction]

**Le président :** Chers collègues, j'aimerais préciser un point très clairement. Comme l'étude du projet de loi C-7 n'a pas été poursuivie, dois-je comprendre que vous vous trouvez dans une position qui vous empêche de vous organiser en syndicat, parce qu'il n'y a pas de cadre législatif à mettre en place, et ce, quel que soit le syndicat choisi pour négocier une convention collective en votre nom? Ai-je bien compris?

[Français]

**M. Mancor :** La réponse courte, c'est que, en ce moment, la loi actuelle sur les relations de travail dans la fonction publique est la loi qui s'applique à nous. Cette loi exige une preuve documentaire de 40 p. 100 de cartes. Or, nous n'avons pas atteint les 40 p. 100, et les associations prises individuellement n'atteignent pas ces 40 p. 100 non plus. Même mis en groupe, nous n'obtenons pas le taux de 40 p. 100 de cartes.

[Traduction]

**Le président :** Donc, pour être clair, votre travail est régi par la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique, dans sa version actuelle et aux fins de vos activités.

**M. Mancor :** Oui.

**Le sénateur White :** J'ai une question supplémentaire. Si j'ai bien compris, c'est le nouveau projet de loi C-4, Loi modifiant les relations de travail dans la fonction publique, et non le projet de loi C-7, qui vous permettrait d'aller de l'avant auprès de la Commission des relations de travail sans ces 40 p. 100 de cartes.

[Français]

**M. Mancor :** J'ai consacré un grand nombre d'heures à examiner cette question. Le projet de loi C-4 — je l'ai ici avec moi — indique précisément, dans sa dernière version, qu'il faut convaincre la Commission des relations de travail que l'association représente la majorité des employés. Je ne sais pas comment cela sera interprété par la Commission des relations de travail. Il s'agit de l'article 64(1)a).

[Traduction]

**Le sénateur White :** Non pas pour lancer un débat, mais par souci d'équité, vous avez l'occasion de comparaître et d'expliquer pourquoi vous ne pouvez pas obtenir la majorité.

Dans le cas de la GRC, qui compte plus de 700 détachements présents dans 800 collectivités de l'ensemble des provinces et territoires, jusqu'à Tombouctou aller-retour, je comprends qu'il y aurait une occasion à saisir dans ce projet de loi.

I got from the other two organizations that they are looking for a national police association or union. My understanding was that Bill C-4 would allow that to occur. You're legally trained and I am not.

**Mr. Fournier:** I would say it depends on your definition of majority. If the majority is 50 plus one, we're going back in time because right now we have to satisfy 40 per cent.

**Mr. Mancer:** The solution offered in clause 65 says that the board may order that a representation vote be taken.

**Senator White:** That's right. It gives you an argument.

[Translation]

**Mr. Mancer:** From a legislative framework standpoint, it could be clearer; some clarity would certainly be helpful.

[English]

**The Chair:** Colleagues, obviously there is some lack of clarity.

**Mr. Mancer:** Can I add one comment before you close?

**The Chair:** Go ahead.

[Translation]

**Mr. Mancer:** I was curious as to why the current government feared unionization and why the elements were in place to prevent us from moving forward quickly. One factor that always has to be taken into account with respect to unionization is the financial component. I have, here, a document I intend to submit to the committee. It is simply an arbitration analysis. The adjudicator must consider certain provisions of the act before raising wages or granting additional benefits. That is covered in section 148 of the Public Service Labour Relations Act. It is also dealt with in new section 238.21, pursuant to Bill C-7. In all cases, the adjudicator must take into account the government's financial capacity.

I also included the remarks of Manon Brassard, from Treasury Board, to the House of Commons. She clearly stated that she anticipated an increase of 0.25 per cent budget-wise.

I will leave those documents with you for your consideration. No major costs are attached to the arbitration or unionization of the RCMP. Therefore, I don't understand why things are not moving along more quickly. I have no answer to that.

[English]

**The Chair:** Sir, I can assure you we're asking the same question. That's in part why you're here, and we certainly appreciate the fact that you've taken the time to come here.

Les deux autres organismes disent rechercher une association ou un syndicat national de la police. D'après ce que j'ai compris, le projet de loi C-4 leur en donnerait la possibilité. Vous avez une formation juridique, pas moi.

**M. Fournier :** Cela dépend de votre définition de la majorité. Si la majorité s'établit à 50 p. 100 plus un, nous revenons en arrière, parce qu'en ce moment, nous visons les 40 p. 100.

**M. Mancer :** La solution offerte par l'article 65 indique que la commission peut ordonner la tenue d'un scrutin de représentation.

**Le sénateur White :** C'est exact. Cela vous donne un argument.

[Français]

**M. Mancer :** Ça pourrait être plus clair en termes de cadre législatif, ça pourrait être clarifié.

[Traduction]

**Le président :** Chers collègues, de toute évidence il y a un certain manqué de clarté.

**M. Mancer :** Puis-je ajouter un commentaire avant que vous leviez la séance?

**Le président :** Allez-y.

[Français]

**M. Mancer :** Je me suis demandé pourquoi la question de la syndicalisation faisait peur au gouvernement actuel et pourquoi il y avait des éléments qui nous empêchaient de progresser rapidement. L'un des éléments qui doivent toujours être considérés, c'est l'aspect financier d'une syndicalisation. J'ai ici un document que je vais déposer. C'est tout simplement une analyse sur l'arbitrage. L'arbitre doit tenir compte de certains articles de la loi avant d'augmenter les salaires ou de donner des avantages supplémentaires. Il s'agit de l'article 148 de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique. Il y a aussi l'article 238.21 du projet de loi C-7, s'il est adopté. Dans tous les cas, l'arbitre doit tenir compte de la capacité financière du gouvernement.

J'ai inclus également le témoignage à la Chambre des communes de Manon Brassard, qui travaille au Conseil du Trésor. Elle a indiqué clairement que l'augmentation qu'elle prévoyait au niveau budgétaire était de 0,25 p. 100.

Je vais déposer ces documents pour que vous puissiez en prendre connaissance. Il n'y a pas de coûts importants associés à un arbitrage et à une syndicalisation de la GRC. C'est pour cela que je ne comprends pas pourquoi on ne progresse pas plus rapidement vers la syndicalisation. Je n'ai pas eu de réponse à ce sujet.

[Traduction]

**Le président :** Monsieur, je peux vous assurer que nous nous posons la même question que vous. C'est en partie la raison de votre présence parmi nous. Merci d'avoir pris le temps de venir ici. Nous vous en sommes très reconnaissants.

We would like to excuse our witnesses, and we will take a two-minute suspension and then go in camera to discuss a couple of issues.

(The committee continued in camera.)

Je vais inviter les témoins à quitter la salle; nous allons suspendre nos travaux pendant deux minutes puis nous siégerons à huis clos pour discuter de quelques questions.

(La séance se poursuit à huis clos.)

---







WITNESSES

**Monday, February 6, 2017**

*Royal Canadian Mounted Police:*

Bob Paulson, Commissioner;  
Daniel Dubeau, Deputy Commissioner and Chief Human Resources Officer;  
Louise Lafrance, Assistant Commissioner and Director General, Workforce Culture and Employee Engagement;  
Gilles Michaud, Deputy Commissioner, Federal Policing;  
Craig MacMillan, Assistant Commissioner, Professional Responsibility Officer.

*National Police Federation:*

Brian Sauvé, National Executive Co-Chair;  
Peter Merrifield, National Executive Co-Chair.

*Mounted Police Professional Association of Canada:*

Lee Keane, Member of the Board of Directors;  
Louis-Philippe Theriault, Officer.

*Quebec Mounted Police Members Association:*

Charles Mancer, Vice-President;  
Marc-André Fournier, Director.

TÉMOINS

**Le lundi 6 février 2017**

*Gendarmerie royale du Canada :*

Bob Paulson, commissaire;  
Daniel Dubeau, sous-commissaire et dirigeant principal des Ressources humaines;  
Louise Lafrance, commissaire adjointe et directrice générale, Culture organisationnelle et engagement des employés;  
Gilles Michaud, sous-commissaire, Police fédérale;  
Craig MacMillan, commissaire adjoint, officier du Secteur de la responsabilité professionnelle.

*Fédération de la Police Nationale :*

Brian Sauvé, coprésident exécutif national;  
Peter Merrifield, coprésident exécutif national.

*Association professionnelle de la police montée du Canada :*

Lee Keane, membre du Conseil d'administration;  
Louis-Philippe Theriault, officier.

*Association des membres de la police montée du Québec :*

Charles Mancer, vice-président.  
Marc-André Fournier, directeur.