

# Ombudsman

---



Défense nationale et Forces canadiennes  
National Defence and Canadian Forces

# Rapport annuel

66-89

# Comment nous joindre

## Plaintes

**LIGNE TÉLÉPHONIQUE SANS FRAIS : 1-888-828-3626**

### **ADRESSE**

Bureau de l'Ombudsman du MDN et des FC  
Édifice Carriageway  
55, rue Murray, bureau 500  
Ottawa (Ontario) K1N 5M3

Téléphone : (613) 992-0787

Télécopieur : (613) 992-3167

### **SITE WEB**

[www.ombudsman.mdn.ca](http://www.ombudsman.mdn.ca)

# Ombudsman



Défense nationale et Forces canadiennes  
National Defence and Canadian Forces

*Juin 1999*

L'honorable Art Eggleton, C.P., député  
Ministre de la Défense nationale  
Quartier général de la Défense nationale  
Édifice du mgén G.R. Pearkes  
101, promenade Colonel By  
Ottawa (Ontario)  
Canada K1A 0K2

Monsieur le Ministre,

Il me fait plaisir de vous transmettre le premier rapport annuel du Bureau de l'Ombudsman en vue de sa présentation à la Chambre des communes.

Le rapport porte sur les activités du Bureau de l'Ombudsman depuis ma nomination jusqu'à la fin de l'exercice financier en mars, soit environ neuf mois.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de ma haute considération.

L'Ombudsman,

André Marin

# Table des matières

Préface – Cap sur l’avenir .....	1
Introduction .....	2
Consultations .....	3
Aller de l’avant, toujours plus loin .....	4
Communications et promotion .....	6
À vos marques! .....	8
Ressources humaines .....	8
Emplacement .....	8
Système de gestion du suivi des dossiers .....	9
Plaintes .....	9
Budget .....	11
Personnel du Bureau de l’Ombudsman .....	12

# Cap sur l'avenir

**M**on mandat en tant qu'Ombudsman consiste à intervenir au nom du Ministre, de façon indépendante de la chaîne de commandement, comme agent de rétroaction, médiateur et reporteur neutre et objectif pour les questions touchant le ministère de la Défense nationale (MDN) et les Forces canadiennes (FC). La mise sur pied du Bureau de l'Ombudsman est une initiative concrète qui favorisera l'ouverture, la transparence et la reddition des comptes au sein des deux organismes.

Comme je l'ai mentionné à maintes reprises, j'entends bien diriger un bureau digne de confiance et efficace pouvant répondre aux besoins variés de la collectivité en vue de résoudre les différends de façon juste et équitable. Afin d'atteindre notre objectif commun d'amélioration du MDN et des FC, il est important que nous travaillions ensemble, sans hésiter à remettre en question les pratiques en place, que nous cherchions à nous améliorer et que nous tirions parti de ce qui a déjà été fait.

Au cours des consultations sur le processus de création du Bureau, nous avons rencontré des gens de tous les horizons. Ce sont leurs commentaires, contributions, questions et engagement qui ont jeté les bases du Bureau. J'aimerais profiter de l'occasion pour



remercier tous ceux qui, d'une façon ou d'une autre, ont contribué à la mise sur pied du Bureau. Je tiens aussi à souligner le travail acharné et dévoué du personnel du Bureau.

Je souhaite vivement nouer des relations fructueuses et durables avec tous les membres du MDN et des FC et j'attends avec impatience que le Bureau de l'Ombudsman devienne opérationnel. Nous prenons bonne note de vos commentaires – votre Ombudsman est à l'écoute.

L'Ombudsman,

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'André Marin'. The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

André Marin

# Introduction

CE PREMIER RAPPORT ANNUEL DU BUREAU DE L'OMBUDSMAN CONSTITUE UNE ÉTAPE IMPORTANTE POUR LE MINISTÈRE DE LA DÉFENSE NATIONALE (MDN) ET LES FORCES CANADIENNES (FC). IL PORTE SUR LA PÉRIODE ALLANT DE MA NOMINATION AU POSTE D'OMBUDSMAN, LE 15 JUIN 1998, À LA FIN DE MARS 1999. CETTE TRANCHE DE TEMPS A ÉTÉ RETENUE AFIN D'ALIGNER LA PÉRIODE VISÉE PAR LE PROCHAIN RAPPORT SUR L'EXERCICE FINANCIER DE L'ADMINISTRATION FÉDÉRALE.

Peu après sa création, le poste d'Ombudsman a été qualifié de poste de pionnier. En fait, le Bureau a accordé la priorité à l'établissement de bases solides et d'un cadre opérationnel efficace en mettant l'accent sur les principes fondamentaux de transparence, d'ouverture et de reddition des comptes. Ces responsabilités s'accompagnent de plusieurs défis touchant, entre autres, la dotation, le choix d'un emplacement adéquat, le financement, la production de rapports, la formulation du mandat et l'élaboration du processus régissant les plaintes, ainsi que la protection des renseignements personnels et l'accès à l'information. Le présent rapport décrit la façon dont le Bureau a relevé ces défis, en particulier celui de s'établir comme un organisme digne de confiance capable d'entreprendre un changement favorable.

# Consultations

L'une des premières tâches auxquelles s'est attaqué le Bureau de l'Ombudsman a été d'élaborer un cadre opérationnel en vue de définir clairement son mandat et sa mission. Nous avons établi un plan de consultation pour recueillir les commentaires d'un groupe représentatif d'intervenants et d'autres ombudsmans. Nous avons formé deux équipes de consultation – l'une dirigée par l'Ombudsman et l'autre par le conseiller principal en politique – afin d'obtenir l'information de façon rapide et efficace.

Entre août et décembre 1998, les équipes de consultation ont rencontré plus de 15 000 membres civils et militaires des trois éléments et de tous les grades du MDN et des FC dans diverses régions du pays ainsi qu'en Belgique, en Israël, en Allemagne et en Bosnie. Nous avons également incité les employés du MDN et des FC à faire parvenir leurs commentaires par d'autres moyens, par exemple, le Réseau d'information de la Défense ainsi que les journaux et magazines traitant de questions militaires. Enfin, nous avons consulté des ombudsmans civils et militaires ainsi que des institutions remplissant cette fonction afin d'étudier et de comparer le mandat et le cadre opérationnel de chacun.

Les consultations ont donné lieu à la publication d'un rapport de 190 pages intitulé *Allons de l'avant – Plan directeur du bureau de l'Ombudsman*, qui renferme 67 recommandations étayées d'explications détaillées.

Depuis la présentation officielle du rapport au ministre de la Défense nationale, le 20 janvier 1999, le Bureau discute avec des représentants du MDN et des FC de questions concernant le Plan directeur. Les discussions n'ont malheureusement pas permis de résoudre toutes



les questions en suspens, mais les deux parties sont à la recherche d'avenues qui mèneront à une entente.

La tâche la plus importante consiste à faire du Bureau un organisme efficace et digne de confiance doté de règles claires et explicites pour assurer la confidentialité de l'accès à ses membres et garantir l'indépendance et l'impartialité de son processus décisionnel. Le Bureau s'efforce également d'élaborer un cadre opérationnel qui, en plus de respecter les mécanismes en place, pourrait coexister avec une chaîne de commandement bien établie. Le Bureau voit la fonction d'ombudsman comme un concept fluide capable de s'adapter aux besoins particuliers de l'institution qu'il a le mandat de servir.

# Aller de l'avant, toujours plus loin

Le rapport intitulé *Allons de l'avant* a été présenté officiellement au ministre de la Défense nationale le 20 janvier 1999. Le 1<sup>er</sup> février, André Marin a fait une présentation à l'intention du sous-ministre et du chef d'état-major de la Défense, dans le cadre de laquelle il a transmis deux volumes de notes faisant suite aux consultations internes menées par le Bureau. Ces notes présentaient les points de vue alors exprimés sur le fonctionnement éventuel du Bureau. Le présent rapport ainsi que la transcription des commentaires formulés par les intervenants ont été remis au Ministère afin qu'il puisse déterminer comment donner suite aux recommandations. L'Ombudsman et son personnel sont à la disposition du Ministre en tout temps pour l'aider et lui fournir plus de détails à la lumière de l'expérience et des connaissances acquises grâce aux consultations ainsi que de la documentation recueillie sur les autres modèles d'ombudsman.

Depuis, le Bureau a eu fort à faire pour donner suite aux plaintes et aux appels téléphoniques qu'il continuait de recevoir et il a informé les intervenants des progrès réalisés en ce qui a trait à la présentation du rapport de l'Ombudsman et à l'avancement des travaux du Bureau.

Le Bureau s'est également préparé en vue de son déménagement dans ses locaux permanents le 1<sup>er</sup> mars 1999. Il est demeuré en contact avec d'autres ombudsmans et leur a demandé conseil sur des questions telles que la réception des plaintes, la gestion des dossiers, la conduite des enquêtes, la production de rapports et le choix d'un système informatisé de gestion du suivi des dossiers.

Pour accélérer les discussions avec le MDN et les FC concernant la mise en œuvre des recommandations formulées dans *Allons de l'avant*, l'Ombudsman a accepté dès le départ d'adopter un cadre intérimaire et de remettre à plus tard les questions nécessitant l'accord d'autres ministères et organismes fédéraux.

Néanmoins, le MDN et les FC ont distribué le Plan directeur à d'autres ministères et organismes, notamment le ministère de la Justice, le bureau du commissaire à l'information du Canada, celui du commissaire à la protection de la vie privée, le conseiller en éthique d'Industrie Canada, la Commission de la fonction publique, le Bureau du Conseil privé, le ministère des Anciens Combattants et le Vérificateur général du Canada, afin d'obtenir leurs commentaires sur les questions ne relevant pas du mandat du MDN – par exemple, la dotation, la confidentialité et la nécessité d'une dérogation à l'obligation de divulgation de renseignements en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

L'Ombudsman a également transmis officiellement le Plan directeur :

- au vérificateur général;
- au commissaire à l'information (l'Ombudsman a soulevé la nécessité d'une dérogation à la *Loi sur l'accès à l'information* afin de répondre aux besoins particuliers et impérieux en matière de confidentialité des dossiers du MDN et des FC);

- au Comité de surveillance des changements au sein du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes ainsi qu'au Comité consultatif sur l'intégration des femmes et l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes, deux organismes avec lesquels le Bureau travaille étroitement à surveiller les tendances et les changements au sein du Ministère.

Au cours de la période visée par le présent rapport, le Bureau a également pris des mesures en vue de l'installation d'une ligne téléphonique directe sans frais (1-888-828-3626) pour recevoir les appels et les plaintes lorsqu'il sera opérationnel. Cette ligne permettra de communiquer sans frais avec le Bureau à partir du Canada ou de l'étranger. Le Bureau a engagé et formé des gens pour répondre aux appels et écouter les plaintes avec sollicitude et professionnalisme. Grâce à la ligne sans frais, les membres du MDN et des FC pourront recevoir des conseils et de l'aide sur tous les types de plaintes d'injustice ou d'iniquité présumées au sein du Ministère ou être aiguillés vers les instances appropriées. Cette ligne sera le point de contact avec le Bureau à partir d'autres sources du Ministère, notamment la ligne secours du MDN/FC.

Le 3 mars 1999, le Bureau a reçu les *Termes de référence provisoires*, première réponse officielle du Ministère au rapport *Allons de l'avant*. Il a par la suite entamé des discussions et des négociations à grande échelle avec des représentants du Ministère, entre autres, le conseiller juridique du MDN et des FC, le juge-avocat

général, le sous-ministre et le chef d'état-major de la Défense. Tout au long des discussions, le Bureau s'est efforcé de montrer que le modèle proposé dans le rapport était celui d'un organisme de surveillance civile indépendant, répondant aux besoins particuliers du MDN et des FC tout en respectant entièrement les mécanismes en place, notamment la chaîne de commandement. Il s'est également assuré que le produit final obéissait aux principes d'indépendance, de neutralité, de confidentialité ainsi que d'efficacité et de crédibilité du processus d'examen et que la formulation du mandat de l'Ombudsman serait le fruit d'une démarche structurée.

Le tout dernier document au moment de mettre le présent rapport sous presse (au début de juin 1999), intitulé *Directives ministérielles*, précise le mandat de l'Ombudsman, la collectivité qu'il sert et les situations où il sera habilité à intervenir et à traiter efficacement les plaintes. Les directives, ainsi que plusieurs questions en suspens, seront bientôt soumises à l'approbation du ministre de la Défense nationale. Lorsque celui-ci aura donné son approbation, le Bureau pourra ouvrir ses portes et commencer officiellement à traiter les plaintes, notamment les quelque 300 cas qui lui ont déjà été soumis.

Les directives devraient être intégrées dès que possible aux règlements relevant de la *Loi sur la défense nationale*. Elles permettront de faire du Bureau un organisme de surveillance civile indépendant solide et capable de contribuer de façon concrète aux progrès et aux changements à long terme au sein du Ministère.

**LE MODÈLE PROPOSÉ DANS  
LE RAPPORT ÉTAIT CELUI  
D'UN ORGANISME DE  
SURVEILLANCE CIVILE  
INDÉPENDANT, RÉPONDANT  
AUX BESOINS PARTICULIERS  
DU MDN ET DES FC.**

# Communications et promotion

La stratégie de communication a atteint ses deux principaux objectifs, à savoir :

1. **informer les gens de la création du Bureau de l'Ombudsman;**
2. **inviter les gens à participer au processus de consultation.**

Dans le cadre de ses activités de promotion, le Bureau s'est surtout attaché à promouvoir ses objectifs auprès des membres du MDN et des FC ainsi que d'autres membres intéressés du secteur de la défense.

- **Annnonce de la nomination de l'Ombudsman :** La nomination d'André Marin au poste d'Ombudsman a été annoncée le 9 juin 1998 (entrée en service le 15 juin) au cours d'une conférence de presse tenue conjointement avec le ministre de la Défense nationale. L'annonce a été suivie d'une campagne de promotion dans les médias nationaux et locaux.
- **Identité :** Le Bureau a conçu un logo, tel que démontré ci-après, symbolisant l'équilibre, l'équité et l'image de marque distinct de ceux du MDN et des FC. Il a également entrepris la conception d'un site Web différent des leurs pour bien souligner qu'il n'a aucun lien de dépendance à leur égard.

## Ombudsman



Défense nationale et Forces canadiennes  
National Defence and Canadian Forces

- **Allocutions :** L'Ombudsman a accepté plusieurs invitations et il a déjà prononcé des allocutions importantes, notamment dans le cadre de la Conférence sur l'éthique dans la Défense qui a eu lieu à Ottawa ainsi qu'au Royal Canadian Military Institute de Toronto.
- **Médias :** L'Ombudsman a accordé des entrevues à plusieurs médias, notamment des journaux des bases et des journaux locaux ainsi que des stations de radio locales. Le Bureau a fait l'objet de nombreux articles favorables dans les journaux. *Le Soleil*, le *Toronto Sun*, *Maclean's*, le *National Post* et l'*Ottawa Citizen* ont publié un article de fond à son sujet. La Chaîne d'affaires publiques par câble a diffusé à plusieurs reprises une entrevue d'une heure avec l'Ombudsman, tandis que l'Association d'études canadiennes a consacré un article au Bureau dans le numéro d'hiver de son bulletin. Ces initiatives médiatiques permettent de mieux faire connaître le Bureau et incitent plus de gens – entre autres, les membres à la retraite et leur famille – à participer au processus de consultation.
- **Promotion :** Dans le cadre des consultations, les représentants du Bureau se sont rendus dans plusieurs installations du MDN et des FC afin de s'adresser aux membres et de répondre à leurs questions sur le rôle et les fonctions de l'Ombudsman. Les gens ont apprécié de pouvoir rencontrer en personne l'Ombudsman ou des membres de son personnel pour discuter de façon ouverte et franche avec eux. Le Bureau a de plus



publié une lettre dans *Feuille d'érable* et par le truchement du Réseau d'information de la Défense afin d'inciter les membres à lui faire part de leurs commentaires. Une invitation similaire a été lancée dans *Esprit de corps* pour inciter tous les membres du secteur de la défense à exprimer leur point de vue.

- **Réseautage** : Des renseignements généraux sur le Bureau ont été distribués à la conférence de la United States Ombudsman Association à Detroit, à l'Atelier des enquêteurs de l'ombudsman à Halifax et au Colloque des ombudsmans et des responsables du traitement des plaintes du secteur public à Montréal. Ils ont permis de faire connaître le Bureau de l'Ombudsman du MDN et des FC à plusieurs autres ombudsmans, qui ont participé en grand nombre aux consultations.

Selon les commentaires obtenus, les employés du MDN et des FC, les médias et d'autres ministères connaissent l'existence du Bureau de l'Ombudsman. On observe cependant une confusion quant à la place qu'il occupe au sein du Ministère et à son mode de fonctionnement par rapport aux autres mécanismes de surveillance et d'examen actuellement mis en place par le Ministère.

Dès que les *Directives ministérielles* sur le Bureau auront été approuvées, nous adopterons une stratégie de communication pour indiquer aux groupes d'intervenants comment joindre le Bureau et comment celui-ci peut les aider.

# À vos marques!

## Ressources humaines

Depuis la nomination d'André Marin au poste d'Ombudsman, l'une des principales priorités a été de préparer le Bureau afin qu'il soit fonctionnel et puisse servir les membres du MDN et des FC ainsi que la population canadienne dès que son mandat aura été approuvé.

L'efficacité et l'indépendance du Bureau reposent en grande partie sur la compétence et la loyauté du personnel. Grâce à la collaboration de spécialistes du personnel du MDN et des FC, il nous aura fallu peu de temps pour prendre les dispositions relatives à la dotation.

Le personnel du bureau du sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civil) a fourni au Bureau un soutien et un service exemplaires. Avec les employés du ministre de la Défense, il nous a aidés à mettre en place aussi rapidement que possible les ressources nécessaires au fonctionnement efficace du Bureau. Les deux groupes ont également aidé l'Ombudsman à naviguer dans la myriade de politiques et de procédures régissant le processus de dotation au sein du MDN et de la fonction publique. Le Bureau les remercie de leur aide.

Le Bureau a eu recours à diverses méthodes de dotation pour engager les employés clés, qui occuperont des postes temporaires jusqu'à ce que son mandat soit officiellement établi et qu'il puisse engager des employés permanents. De nombreux membres du personnel ont été

embauchés par voie d'affectations provisoires ou d'ententes conclues dans le cadre du programme Échanges Canada. L'équipe actuelle est surtout composée de civils ayant un solide bagage dans le domaine du droit, de l'application de la loi et des enquêtes. Le seul militaire membre du personnel occupe un poste administratif et devrait avoir une nouvelle affectation plus tard au cours de l'année.

Grâce à ces méthodes de dotation et à d'autres moyens, l'Ombudsman est d'avis que le personnel offrira un service professionnel et attentif aux membres du MDN et des FC ainsi qu'à la population canadienne.

**COMME L'INDÉPENDANCE EST LA MARQUE DISTINCTIVE DE L'INSTITUTION D'OMBUDSMAN, NOUS AVONS RAPIDEMENT CONSTATÉ QUE L'EMPLACEMENT PHYSIQUE DU BUREAU CONSTITUERAIT UN FACTEUR IMPORTANT DANS LA POURSUITE DE CET OBJECTIF.**

## Emplacement

Le premier bureau était situé dans l'immeuble Export, au 24<sup>e</sup> étage du 234, avenue Laurier, à Ottawa. Comme l'indépendance est la marque distinctive de l'institution d'ombudsman, nous avons rapidement constaté que l'emplacement physique du Bureau constituerait un facteur important dans la poursuite de cet objectif.

Nous avons également tenu compte d'autres facteurs, par exemple, la facilité d'accès pour les clients du Bureau, les mesures de sécurité, la protection de la confidentialité et le type de matériel de bureau requis. Le choix de l'emplacement devait être fondé sur tous ces éléments pour que le Bureau puisse assurer la confidentialité et jouir d'un degré élevé de crédibilité dans le milieu.

Après avoir visité plusieurs endroits, nous avons arrêté notre choix sur l'édifice Carriageway, au 55, rue Murray à Ottawa. Non seulement nous pouvions disposer rapidement de locaux à un taux de location raisonnable, mais aussi le personnel du Bureau se trouve ainsi à une distance de marche du Quartier général de la Défense nationale. Les autres membres du MDN et des FC de la région d'Ottawa-Hull y ont eux aussi facilement accès. Le Bureau de l'Ombudsman est le seul occupant du 5<sup>e</sup> étage de l'édifice, ce qui offre une sécurité accrue pour ses occupants et pour les renseignements qui y sont conservés. D'une superficie de 495 mètres carrés, le local a été rénové selon des critères précis, notamment en ce qui concerne le système d'accès au Bureau proprement dit et l'accès restreint par les escaliers. Les ascenseurs sont également dotés d'un dispositif de contrôle de la circulation après les heures de bureau.

## Système de gestion du suivi des dossiers

Le Bureau a procédé à un examen et à une évaluation approfondis de plusieurs systèmes offerts sur le marché, dont ceux qu'utilisent d'autres bureaux d'ombudsman.

Nous devons absolument nous doter d'un bon système de gestion du suivi des dossiers afin de traiter les dossiers de façon rapide et efficace. Le système doit remplir différentes fonctions : tableau de contrôle, réception, analyse des données et gestion de la charge de travail. Il fournira également une vaste base de renseignements qui permettra au Bureau de cerner assez tôt les tendances et les problèmes systémiques éventuels.

Comme le Bureau a à cœur d'assurer la confidentialité des renseignements fournis par les personnes qui font appel à l'Ombudsman, l'information emmagasinée dans le système sera protégée par des cloisons pare-feu intégrées.

# Plaintes

Les tableaux 1 et 2 indiquent les types de plaintes déposées au Bureau de l'Ombudsman au 31 mars 1999 ainsi que l'origine de ces plaintes. Ils ne comprennent que les cas où le Bureau a reçu une plainte écrite ou une demande d'ouverture de dossier. Le Bureau a reçu ces plaintes même si les gens avaient été informés que celui-ci n'était pas encore opérationnel et qu'il leur faudrait attendre l'adoption du cadre opérationnel officiel. Les chiffres qui figurent dans les tableaux ne tiennent pas compte des très nombreuses plaintes et demandes de renseignements téléphoniques qui n'ont pas donné lieu à l'ouverture d'un dossier.

Certaines plaintes soulevaient plusieurs problèmes. Dans certains cas, les plaignants ont soulevé des problèmes systémiques ou ils ont allégué que plusieurs personnes étaient directement touchées. Le cabinet du ministre de la Défense, d'autres députés ainsi que d'autres sections du MDN et des FC ont transmis des plaintes à l'Ombudsman.



Tableau 1

**TYPES DE PLAINTES REÇUES (AU 31 MARS 1999)**

Agression sexuelle ou harcèlement sexuel	22
Police militaire, Service national d'enquête ou justice militaire	25
Administration (régimes de retraite, avantages sociaux, allocations, etc.)	68
Harcèlement, abus de pouvoir, représailles ou discrimination	63
Libération ou congé	33
Recrutement, rémunération, promotions, affectations	29
Retard dans le redressement d'un grief	13
Soins médicaux	8
Autres	29
<b>Total</b>	<b>290</b>

Tableau 2

**ORIGINE DES PLAINTES REÇUES (AU 31 MARS 1999)**

Membres des Forces canadiennes	97
Membres de la Force de réserve	14
Anciens membres des Forces canadiennes ou de la Force de réserve	76
Cadets	5
Employés civils (y compris les employés à la retraite)	24
Membres de la famille de clients	13
Employés rémunérés à même les fonds non publics	1
Entrepreneurs faisant affaire avec le MDN ou les FC	3
Citoyens et groupes de citoyens et autres	14
Anonymes	5
<b>Total</b>	<b>252*</b>

*\*Plusieurs plaignants ont soulevé plus d'un problème.*

# Budget

Depuis la nomination de l'Ombudsman, l'an dernier, le Bureau a eu fort à faire pour se préparer à devenir opérationnel dès que son mandat aura été approuvé : embauche de personnel, location et rénovation de locaux, déplacements pour les besoins des consultations et achat des meubles et du matériel requis pour le fonctionnement du Bureau.

Le Bureau était doté d'un budget de 1 495 000 \$ pour l'exercice financier 1998-1999. Les dépenses réelles se sont chiffrées à 1 300 290 \$, dont le tiers au titre des frais de personnel (201 453 \$) et des services

professionnels et spéciaux (234 146 \$). Les coûts liés à l'organisation du Bureau, notamment la location, les frais d'aménagement et l'achat de meubles et de matériel, ont atteint 709 329 \$, soit plus de la moitié des dépenses. La somme restante, soit 155 362 \$, couvrait toutes les autres dépenses, dont les déplacements, les frais de poste, le téléphone, le matériel et les fournitures de bureau ainsi que les communications.

On trouvera ci-après la ventilation des dépenses réelles du Bureau de l'Ombudsman pour la période allant du 15 juin 1998 au 31 mars 1999.

## SOMMAIRE DES DÉPENSES (DU 15 JUIN 1998 AU 31 MARS 1999)

	Dépenses réelles
Salaires et contributions au régime d'avantages sociaux des employés	201 453 \$
Location des locaux	61 052
Aménagement des locaux	299 271
Ameublement de bureau	153 376
Déplacements	89 124
Communications et promotion	28 650
Services professionnels et spéciaux	234 146
Matériel et fournitures	28 855
Achat d'ordinateurs et d'autre équipement	195 630
Formation et honoraires professionnels	5 675
Location de matériel	474
Divers	2 584
<b>Total</b>	<b>1 300 290 \$</b>

# Personnel du Bureau de l'Ombudsman

André Marin  
*Ombudsman*

Gareth Jones  
*Conseiller principal en politique*

Barbara Finlay  
*Conseillère en politique*

Marc Pilon  
*Conseiller en politique*

Marc Pinault  
*Conseiller en politique*

Mimi Lepage  
*Conseillère en politique*

Robert Malo  
*Conseiller en politique*

Barbara Theobalds  
*Directrice, Communications  
et médias*

Richard Inomata  
*Contrôleur*

Carole Labelle  
*Adjointe administrative*

Althea Basudde  
*Stagiaire en communications*

Claire Lemay, adjudant  
*Commis*

Hélène Rivest  
*Commis*

Andrée Bénard  
*Réceptionniste et secrétaire*