

Mémoire déposé à la Ville de Gatineau
en réponse à la consultation publique sur le
Modèle d'Ombudsman

par Albert Mougeot, citoyen

26 septembre 2018

Je réside dans le secteur Hull depuis plus de quarante ans. Au cours d'une carrière diversifiée, dont une partie au niveau municipal, j'ai expérimenté plusieurs des aspects de la fonction d'ombudsman. J'aimerais donc contribuer à la consultation en cours, comme je le fais de temps à autre pour d'autres consultations.

Vu certaines circonstances contraignantes (tornade 2018), je ne pourrai pas faire une analyse approfondie et complète du sujet, mais je m'efforcerai de souligner des aspects que je trouve importants.

Introduction

La fonction d'ombudsman en est une de contrôle de la qualité de la performance d'une organisation.

On pourrait donner le même qualificatif au rôle du vérificateur général. Les deux fonctions peuvent être complémentaires et parfois se chevaucher. Elles ne devraient jamais être mises en opposition, mais plutôt opérer en synergie et de façon indépendante.

Si l'organisation était parfaite, leurs existences seraient superflues. Cependant, il peut arriver qu'ils manquent de ressources pour mener à bien leur mandat. Ainsi, des situations ne sont mises à jour qu'après plusieurs années.

Dans le cadre de leur opération, on retrouve les mêmes acteurs : citoyens, élus et fonctionnaires.

Les deux poursuivent l'objectif ultime d'améliorer l'organisation mue par les fonctionnaires qui reçoivent des élus leurs grandes orientations. Un des dilemmes, est de maintenir la pleine collaboration et confiance des fonctionnaires, qui pourraient se voir attribuer certains torts, mais tout en représentant pleinement et prioritairement les intérêts des citoyens.

Les modèles

La prémisse de base donnée, est qu'il y a deux orientations privilégiées : le régime de commissaires avec présidence, ou le régime d'un ombudsman solitaire avec personnel de soutien.

Pour les raisons suivantes, le modèle avec commissaires devrait être adopté :

1. Plus grande diversification des expertises et des opinions,
2. Relève en cas d'absence plus ou moins prolongée de l'ombudsman, qu'elle soit planifiée ou non,
3. Meilleure continuité en cas de fin de mandat,
4. Substituts en cas d'apparence possible de conflit d'intérêt dans certains dossiers.

Bien entendu, la sélection des commissaires devrait inclure leur capacité de travailler en équipe collégiale, et de pouvoir respecter les normes de fonctionnement du groupe.

Autres considérations

1. Comme mentionné plus haut, la synergie entre l'ombudsman et le vérificateur général, devrait permettre de partager les résultats détaillés et les notes d'enquêtes, et certaines autres ressources qui sont aux frais des contribuables.
2. L'ombudsman devrait suivre la bonne pratique de creuser les causes fondamentales profondes des cas qui lui sont soumis (multi-level root-cause methodology), plutôt que de seulement régler les problèmes tels qu'apparents en surface. La collaboration étroite avec le vérificateur général serait encore ici bénéfique.
3. L'ombudsman devrait aussi pouvoir lui-même ouvrir des dossiers sur des sujets et aspects qu'il découvre en cours d'enquête.
4. L'ombudsman devrait pouvoir recevoir de façon confidentielle de la part des fonctionnaires, des soumissions de cas ou de pratiques questionnables, concernant les droits des citoyens.
5. L'ombudsman ne devrait pas limiter ses interventions pour les cas de non-adhérence à la lettre ou l'esprit des règlements, mais aussi pouvoir intervenir quant à la nature inéquitable, injuste ou abusive de certains règlements.
6. Il faudrait que les directives d'applications des règlements soient disponibles aux citoyens, qui doivent les suivre, plutôt que de rester énigmatiques dans les seules mains des fonctionnaires.
7. Il faudrait que les codes de conduite, d'éthique ou autres des fonctionnaires, soient rendus accessibles aux citoyens, afin qu'ils puissent apprécier à quoi ils peuvent s'attendre.
8. Du point de vue de l'accessibilité, il y a beaucoup de citoyens qui ne se prévalent pas des services de l'ombudsman, pour des raisons telles que :
 - a) Les démarches sont trop compliquées et difficiles à comprendre,
 - b) Des limitations dans leur capacité de formulation,
 - c) La crainte d'être exposé,
 - d) État de santé ou d'énergie disponible,
 - e) La perception que "Cela ne servira à rien de toute façon".

Il faudrait prévoir une étape d'aide pour ceux qui en aurait besoin. Il faudrait aussi faire une recherche sur les raisons et causes communes d'abstinance, et sur comment y palier.

9. Il arrive parfois que les recommandations de l'ombudsman ou du vérificateur général, ne soient pas mises en application, parce que l'Administration déclare ne pas avoir les ressources suffisantes. Ces recommandations sont avec le temps éventuellement "balayées sous un tapis". Il faudrait que l'Administration chiffre les ressources nécessaires, lorsque cette justification est invoquée. De plus toutes les recommandations qui ont été complètement ou partiellement différées, devraient être accumulées dans un registre conjoint, avec tous les détails afférents, registre qui serait facilement accessible aux Élus et à la population.

10. Comme pour toute organisation, surtout quand il y a absence de droit d'appel, les opérations du bureau de l'ombudsman devraient être vérifiées par une entité extérieure à la Ville.

11. Une certaine rémunération devra être prévue pour les commissaires.