

Comité externe d'examen de la GRC

2004-2005

Rapport ministériel sur le rendement

L'honorable A. Anne McLellan, C.P., députée
Ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile

Table des matières

| | |
|---|-----------|
| SECTION 1 : SURVOL | <u>1</u> |
| Message de la présidente par intérim | <u>1</u> |
| Déclaration de la direction | <u>2</u> |
| Renseignements sommaires | <u>3</u> |
| Rendement global du Comité | <u>4</u> |
| | |
| SECTION II : ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE | <u>6</u> |
| A. Contexte | <u>6</u> |
| B. Survol de la planification | <u>6</u> |
| | |
| SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES | <u>17</u> |
| Renseignements sur l'organisation | <u>17</u> |
| Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles (équivalents temps plein compris) | <u>18</u> |
| Tableau 2 : Utilisation des ressources par résultat stratégique | <u>19</u> |
| Tableau 3 : Postes votés et législatifs | <u>19</u> |
| Tableau 4 : Coût net pour le Comité | <u>20</u> |
| Tableau 5-A : Rapport sur les frais d'utilisation pour 2004-2005 - <i>Loi sur les frais d'utilisation</i> | <u>21</u> |
| Tableau 5-B : Rapport sur les frais d'utilisation de 2004-2005 - <i>Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation</i> | <u>22</u> |
| Tableau 6 : Politique sur les voyages | <u>23</u> |
| | |
| SECTION IV : AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT | <u>24</u> |

SECTION 1 : SURVOL

Message de la présidente par intérim

Le Comité externe d'examen de la Gendarmerie royale du Canada est un tribunal administratif fédéral responsable de la surveillance civile de certains griefs, ainsi que des appels relatifs à des mesures disciplinaires et à des mesures de renvoi et de rétrogradation au sein de la GRC. En tant que petit tribunal administratif indépendant chargé de cet important mandat, le Comité fournit au commissaire de la GRC – qui est le décideur final – en temps opportun un examen externe et objectif de ces questions ayant trait aux relations de travail. Le commissaire doit tenir compte, de par la loi, des conclusions et des recommandations du Comité dans chaque cas et il a une obligation légale de donner des motifs écrits s'il ne suit pas les recommandations du Comité.

Créé par le Parlement en vertu de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*, le mandat du Comité est d'assurer l'examen impartial des cas et de promouvoir l'échange d'information. Le rapport sur le rendement du Comité externe d'examen de la Gendarmerie royale du Canada pour la période 2004-2005 offre un aperçu du travail effectué par le Comité au cours de cet exercice. Il traite de la mesure dans laquelle le Comité a atteint les objectifs qu'il s'était fixé et qui ont été énoncés à l'origine dans notre Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005.

L'année 2004-2005 a constitué une autre période chargée pour le Comité. Nous nous sommes surtout concentrés sur la prestation en temps opportun d'examens de qualité des cas et la mise à jour de nos outils de communication. De plus, nous avons beaucoup travaillé au respect de toutes les exigences du gouvernement en matière d'établissement de rapports et de saine gestion. Nous avons également continué à trouver des moyens d'améliorer notre efficacité et travaillé à conserver notre milieu de travail productif et stimulant.

Bien que l'exercice 2004-2005 ait présenté certains défis, j'estime que le Comité continue par ses travaux à avoir une influence positive dans les relations de travail à la GRC. Le Comité contribue par ses efforts à la sécurité de tous les Canadiens en raison de l'importance des fonctions dont s'acquitte la Gendarmerie royale du Canada.

La présidente (par intérim),



Catherine Ebbs

Déclaration de la direction

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2004-2005 du Comité externe d'examen de la GRC.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2004-2005 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada* :

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans le Guide;
- Il est fondé sur l'Architecture d'activités de programme approuvée;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées.
- Il fait état des sommes qui ont été allouées et approuvées dans le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.

La directrice exécutive et avocate principale (par intérim),



Virginia Adamson

Le 30 août 2005

Renseignements sommaires

Raison d'être du Comité

Le [Comité externe d'examen de la Gendarmerie royale du Canada](#) (« le Comité ») est un organisme indépendant et impartial qui vise à favoriser, au sein de la GRC, un régime de relations de travail juste et équitable, dans le respect des principes de droit applicables. Pour ce faire, il procède à un examen indépendant de certaines catégories de griefs, ainsi que des appels relatifs à des mesures disciplinaires et à des mesures de renvoi et de rétrogradation, conformément aux dispositions de la [Loi sur la Gendarmerie royale du Canada](#).

Total des ressources financières du Comité (en milliers de dollars)

| Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles |
|------------------|-------------------------|------------------|
| 884 | 940 | 873 |

Total des ressources humaines du Comité

| Prévues | Réelles | Différence |
|---------|---------|------------|
| 6 | 6 | 0 |

Résumé du rendement ministériel pour chaque résultat stratégique et priorité

| Résultat stratégique | Type | Dépenses prévues (en milliers de dollars) | Dépenses réelles (en milliers de dollars) | Résultats escomptés et situation actuelle |
|---|-----------------|--|--|---|
| 1. Assurer l'examen impartial des cas | en cours | 707 200 \$ | 698 796 \$ | atteints |
| <i>Priorité 1 - Mettre l'accent sur l'efficacité et la qualité du processus de gestion des cas et maintenir un milieu de travail optimal pour le personnel du CEE</i> | | | | atteints - en cours |
| <i>Priorité 2 - Améliorer l'efficacité du processus de gestion des cas</i> | | | | atteints - en cours - à mesurer dans les années à venir |
| <i>Priorité 3 - Élaborer des stratégies de mesure du rendement</i> | | | | atteints - à mesurer dans les années à venir |

| | | | | |
|--|-----------------|-------------------|-------------------|----------|
| 2. Promouvoir l'échange d'information | en cours | 176 800 \$ | 174 699 \$ | atteints |
| <i>Priorité 1 - Mieux faire connaître le travail du CEE</i> | | | | atteints |
| <i>Priorité 2 - Promouvoir des communications internes efficaces</i> | | | | atteints |

Rendement global du Comité

Au cours de l'exercice 2004-2005, le Comité externe d'examen de la Gendarmerie royale du Canada avait deux résultats stratégiques :

- 1) Assurer l'examen impartial des cas relatifs aux relations de travail qui lui sont renvoyés par la GRC.
- 2) Assurer en temps opportun l'échange d'information liée au mandat du Comité et à ses conclusions et recommandations.

En ce qui concerne le premier objectif stratégique, l'examen des cas demeure la priorité clé du Comité. Le principal objectif de l'examen des cas est de veiller à ce que le Comité fasse des recommandations fondées sur des analyses approfondies et bien établies sur le plan juridique, en harmonie avec les tendances récentes en matière de droit et de politiques. Le Comité continue ses efforts pour terminer plus rapidement le règlement complet des dossiers qui lui sont confiés. Afin d'aider le Comité à respecter ses délais, le personnel a élaboré des plans d'apprentissage et a toujours cherché à maintenir ses connaissances dans un certain nombre de domaines du droit. Le Comité a également officialisé certaines pratiques d'examen des cas et d'assurance de la qualité pour la préparation des rapports sur les cas et des recommandations.

En ce qui concerne le second objectif stratégique, le Comité estime que la diffusion de renseignements sur ses travaux constitue un élément clé de son mandat en tant qu'organisme indépendant et impartial d'examen des cas relatifs aux relations de travail de la GRC. Les employés du Comité ont rencontré divers intervenants dans le processus de gestion des griefs et d'appels relatifs à des mesures disciplinaires de la GRC au cours de l'exercice 2004-2005. De plus, le Comité continue de distribuer son *Communiqué* tous les trimestres et il a affiché tous les *Communiqués* sur le site Web. Des résumés de tous les cas figurent également sur le site Web et donnent accès à toutes nos recommandations, tant aux membres de la GRC qu'au public. Les employés du Comité ont fourni des articles pour le *Communiqué* sur des sujets pertinents, y compris, l'équité, l'application de la *Charte* et des aspects de la procédure de règlement des griefs. Le Comité a aussi eu à traiter un nombre accru de demandes de renseignements (56) et à y répondre dans les plus brefs délais possibles (habituellement dans les 24 heures). De plus,

les employés du Comité ont joué un rôle dynamique dans le plus récent programme de formation des nouveaux analystes, des administrateurs, des arbitres des griefs et des délégués du personnel de la GRC.

Le Comité accorde une priorité élevée à sa participation et à sa contribution aux réunions de divers réseaux de petits organismes, ce qui aide le Comité à exécuter ses fonctions d'établissement de rapports et d'examen au sein du gouvernement fédéral. Enfin, au cours de l'exercice 2004-2005, le Comité a élaboré un cadre pour son évaluation au moyen de la création de son modèle logique et de ses indicateurs.

Un discussion plus détaillée est fournie ci-dessous.

SECTION II : ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

A. Contexte

Le Comité externe d'examen de la Gendarmerie royale du Canada est un tribunal quasi judiciaire qui a été créé par l'adoption de modifications apportées à la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*, adoptées en 1986. Il s'agit d'un tribunal indépendant et impartial qui vise à favoriser, au sein de la GRC, un régime de relations de travail juste et ouvert, dans le respect des principes de droit applicables. Le Comité compte actuellement un membre, qui siège sur une base intérimaire et qui en est également la présidente et la principale dirigeante. Cette personne est appuyée par 5 ETP pour ses responsabilités relatives aux programmes, aux opérations et à l'organisme.

Le Comité mène un examen indépendant et impartial de certaines catégories de griefs, ainsi que des appels relatifs à des mesures disciplinaires et à des mesures de renvoi et de rétrogradation, conformément aux dispositions de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*. Il fournit ses conclusions et ses recommandations au commissaire de la GRC. La décision finale dans chaque cas incombe au commissaire de la GRC, mais la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* exige expressément que le commissaire tienne compte des conclusions et des recommandations du Comité et qu'il donne des motifs s'il ne suit pas ses recommandations.

En tant qu'organisme du gouvernement fédéral, le Comité doit fournir des examens au moment opportun et il s'engage à respecter toutes les exigences à l'échelle du gouvernement en ce qui concerne la responsabilisation de gestion. Ces examens et exigences peuvent varier d'une année à l'autre et ont certainement entraîné une importante augmentation au cours des dernières années.

B. Survol de la planification

Le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* (RPP) énonce deux objectifs stratégiques.

Son principal objectif est de mener des examens impartiaux des cas. Afin de répondre à cette exigence prévue par la loi et d'assurer un examen impartial et indépendant des différends liés au milieu de travail à la GRC qui lui sont soumis, le Comité se tient au courant des tendances en matière de jurisprudence dans certains domaines comme le droit administratif et du travail, les droits de la personne et la *Charte des droits et libertés* ainsi que des modifications apportées aux politiques et aux directives gouvernementales qui s'appliquent aux membres de la GRC. Les griefs au deuxième niveau et les appels relatifs à des mesures disciplinaires et à des mesures de renvoi et de rétrogradation font

généralement intervenir des différends qui n'ont pas été réglés au moyen des étapes initiales de règlement des différends. Par conséquent, les questions comprennent des problèmes complexes, difficiles et délicats qui nécessitent une analyse approfondie.

Le Comité doit trouver, dans le cadre de ses examens, un juste équilibre entre les différents intérêts en présence, y compris ceux du membre, de la GRC et du public. Par conséquent, la conduite d'un examen impartial contribue, tant à des relations plus positives au sein de la GRC qu'à des relations de travail plus harmonieuses qui favorisent l'exécution du travail très important qu'effectue la GRC.

Le second objectif stratégique du Comité est de promouvoir l'échange d'information. L'échange d'information avec divers intervenants améliore la transparence du travail du Comité et augmente son efficacité. Il contribue donc de façon positive à une structure de relations de travail équitable et ouverte pour la GRC, dont bénéficient tous les Canadiens.

Résultat stratégique 1 - Assurer l'examen impartial des cas (Remarque : Voir la discussion ci-dessous)

Plans, priorités et engagements

Priorité 1 - Mettre l'accent sur l'efficacité et la qualité du processus de gestion des cas et maintenir un milieu de travail optimal pour le personnel du CEE

- offrir des possibilités de formation et d'apprentissage continu, élaborer un plan d'apprentissage individuel pour chaque employé, préparer un programme d'orientation destiné aux nouveaux employés et veiller à ce que les recherches juridiques soient à jour et complètes
- entreprendre un examen complet de tous les cas traités depuis la création du Comité
- tenir des consultations internes et rédiger un énoncé des valeurs et de l'éthique

Priorité 2 - Améliorer l'efficacité du processus de gestion des cas

- planifier et effectuer un examen collectif interne du processus de rédaction des rapports sur les cas et préparer des résultats et des recommandations que le président pourra examiner
- améliorer le processus

Priorité 3 - Élaborer des stratégies de mesure du rendement

- effectuer des travaux de recherche et rédiger un rapport sur la mesure du rendement à l'échelle organisationnelle
- mettre en oeuvre un système de mesure du rendement

Résultats escomptés (Remarque : voir la discussion ci-dessous)

Priorité 1

- offrir des possibilités de formation au moment opportun et accroître la base de connaissances de l'organisation
- faciliter l'archivage des dossiers
- augmenter l'engagement et la satisfaction des employés

Priorité 2

- augmenter la productivité de l'employé
- terminer le cas au moment opportun

Priorité 3

- accroître la capacité d'évaluation et de planification et cerner les secteurs qu'il y a lieu d'améliorer

Liens en matière de programme, de ressources et de résultats (Remarque : voir la discussion ci-dessous)

Priorité 1

- programmes d'apprentissage individuels élaborés, et participation du personnel à la formation (en cours)
- mise à jour des fichiers de recherche électroniques complets du Comité pour accélérer le travail du Comité
- archivage des dossiers non repris par le Comité, mais cela dépend d'autres exigences de base; l'activité doit être surveillée et reprise
- discussions sur les valeurs et l'éthique, en partie réalisées, et devant se poursuivre en 2005-2006

Priorité 2

- examen des cas continu et complet, maintien de l'impartialité et de l'indépendance
- procédures élaborées en vue d'une gestion des cas plus efficace; amélioration du processus au moyen d'un examen préliminaire
- études de cas pratiques menées par le personnel ont probablement contribué au bien-être accru des employés (difficile à mesurer)
- calendriers à surveiller (en cours) et à préciser, au besoin

Priorité 3

- modèle logique, AAP et SGRR élaborés en vue de mesurer le rendement dans tout l'organisme
- bon nombre d'indicateurs définis pour l'évaluation future
- lancement du travail relatif à l'évaluation et à la mesure du rendement

Discussion sur le résultat stratégique 1 : Assurer l'examen impartial des cas

En général, le Comité consacre 80 % de son temps et de ses ressources à l'examen des cas. Les salaires de son président et de son personnel étaient de 543 420 \$ pour l'exercice, et les dépenses d'exploitation de 155 376 \$.

Au cours de l'exercice 2004-2005, le Comité a été saisi d'un moins grand nombre de griefs : un total de 30, par rapport à 36 au cours de l'exercice précédent. Le Comité a

formulé 23 recommandations concernant des griefs, comparativement à 37 au cours de l'exercice précédent. Un grand nombre des recommandations formulés par le Comité au sujet des griefs portaient sur le harcèlement. Ces cas font souvent intervenir des questions de procédure plus complexes et des situations de faits plus exigeantes. D'autres griefs ont aussi soulevé d'importantes questions juridiques sur les droits des membres de la GRC à la retraite en ce qui concerne la présentation de griefs, la retraite obligatoire, l'incidence des modifications dans les pratiques de réinstallation sur les membres, la classification, ainsi que bon nombre de questions de procédure. Onze décisions disciplinaires ont été renvoyées au Comité, ce qui représente une augmentation importante.

Le Comité a formulé sept recommandations sur des appels relatifs à des mesures disciplinaires, le même nombre qu'au cours de l'exercice précédent. Il a également formulé une recommandation à l'égard d'un appel à l'encontre d'une décision d'une commission de licenciement et de rétrogradation de la GRC, la quatrième recommandation de ce type formulée dans l'histoire du Comité.

Il y a plusieurs années, le Comité a élaboré des calendriers pour le traitement des griefs et des appels relatifs à des mesures disciplinaires et à des mesures de renvoi. Pour les griefs, le Comité a établi qu'environ trois mois seraient nécessaires pour régler le grief. Pour les cas de mesures disciplinaires et de renvoi et de rétrogradation, il a été établi que le délai était de six mois. Pour un certain nombre de raisons, ces délais n'ont pas été respectés dans tous les cas. Jusqu'en janvier 2005, le Comité avait une pénurie de personnel du fait qu'un des avocats internes travaillait dans un autre poste au sein du Comité. D'autres cas ont soulevé des questions particulièrement complexes. Enfin, le Comité a dû chercher à obtenir d'autres renseignements de la part des parties dans bon nombre de cas, ce qui a entraîné des retards dans l'élaboration de la recommandation.

Le Comité continue d'examiner les moyens pour faciliter un traitement plus rapide de ses cas. Au cours de la dernière moitié de l'exercice 2004-2005, le Comité a ajouté une étape à l'examen des griefs. Avec le nouveau processus d'examen préliminaire, chaque nouveau grief est brièvement examiné pour voir s'il existe des questions qui pourraient être traitées dès le début. Par exemple, le besoin de renseignements supplémentaires et de politiques complètes; les questions non réglées en matière de divulgation et la confirmation que le dossier est complet.

Enfin, le Comité doit allouer des ressources pour répondre aux exigences du gouvernement. Au cours du présent exercice, le Comité a continué d'examiner un certain nombre d'options qui pourraient l'aider à diminuer les pressions liées au respect de ces importantes obligations. En particulier, le Comité a consacré du temps à participer au Réseau des administrateurs de petits organismes (RAPO) et il a été tenu au courant de la politique de vérification interne proposée, des nouvelles exigences législatives de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) et d'autres initiatives en matière de fiscalité et de ressources humaines dans l'ensemble du gouvernement fédéral.

Pour la période de planification 2004-2005, le Comité a défini trois priorités pour l'aider à faire des examens impartiaux et à publier des conclusions et des recommandations de la plus haute qualité :

Priorité 1 - Mettre l'accent sur l'efficacité et la qualité du processus de gestion des cas et maintenir un milieu de travail optimal pour le personnel du CEE;

Priorité 2 - Améliorer l'efficacité du processus de gestion des cas;

Priorité 3 - Élaborer des stratégies de mesure du rendement.

Priorité 1 : Mettre l'accent sur l'efficacité et la qualité du processus de gestion des cas et maintenir un milieu de travail optimal pour le personnel du CEE

Les activités prévues énoncées dans le Rapport sur les plans et priorités de 2004-2005 prévoyaient, entre autres, ce qui suit pour cette priorité :

1. *Offrir des possibilités de formation et d'apprentissage continu, élaborer un plan d'apprentissage individuel pour chaque employé, préparer un programme d'orientation destiné aux nouveaux employés et veiller à ce que les recherches juridiques soient à jour et complètes*

Cette année, le Comité a veillé à ce que chaque employé élabore un plan d'apprentissage individuel. De plus, un programme d'orientation a été mis en place pour les nouveaux employés, bien que ce ne soit pas un programme complet. Les employés du Comité ont aussi créé un système de fichier de recherche électronique interne pour accélérer ses travaux.

Les employés ont pu participer à divers programmes d'apprentissage pour rester à jour et accroître leur capacité dans le cadre de leur perfectionnement professionnel continu et en vue d'améliorer l'utilisation des deux langues officielles.

2. *Entreprendre un examen complet de tous les cas traités depuis la création du Comité*

Du fait des exigences de travail et des autres priorités, le Comité a été incapable de relancer ce projet d'examen de chaque dossier, conformément aux directives de l'Archiviste national du Canada. Cet examen a été commencé en 2002-2003 et se poursuit, les délais dépendront d'autres exigences de base. Le Comité continuera de surveiller cette question et de voir si elle peut être réexaminée dans un avenir rapproché.

3. Tenir des consultations internes et rédiger un énoncé des valeurs et de l'éthique

Les délais pour cette activité s'étendent jusqu'en septembre 2005. Toutefois, au cours de l'exercice 2004-2005, les réunions du personnel ont permis de soulever des questions relatives aux valeurs et à l'éthique, tant dans le contexte du traitement des cas devant le Comité que dans celui des engagements à l'échelle de tout le gouvernement fédéral. Le Comité continuera de travailler à l'intégration des valeurs et de l'éthique dans sa structure du lieu de travail.

Priorité 2 : Améliorer l'efficacité du processus de gestion des cas

Deux activités prévues ont été définies dans le cadre de cette priorité.

1. Planifier et effectuer un examen collectif interne du processus de rédaction des rapports sur les cas et préparer des résultats et des recommandations que le président pourra examiner

Conjointement avec la directrice exécutive et avocate principale, les conseillers juridiques ont officialisé certaines procédures relatives à la préparation des cas au cours de l'exercice 2004-2005. La première a été un plan d'analyse de cas; la seconde, un processus d'examen collectif officiel. L'intégration de ces procédures favorise un dialogue constructif sur l'évolution des cas et accroît la sensibilisation de tout le personnel en ce qui concerne le travail plus vaste du Comité. Il devrait en résulter une plus grande collégialité en milieu de travail et une satisfaction accrue des employés, bien qu'elle soit difficile à mesurer. À long terme, on devrait avoir un rendement accru dans le traitement des cas.

2. Améliorer le processus

Les employés du Comité ont amélioré le processus de rédaction des rapports sur les cas en introduisant une nouvelle procédure d'examen préliminaire dès leur réception du grief. De plus, comme il a été noté dans la priorité ci-haut, le plan de gestion du cas, la rétroaction sur les ébauches et les examens collectifs ont été officialisés.

Le processus d'examen préliminaire a été mis en oeuvre à la fin de la dernière moitié de l'exercice 2004-2005, mais il est prévu que l'achèvement de cas devrait être facilité et accéléré. De plus, grâce à la rétroaction interne sur les rapports sur les cas, le personnel a pu accélérer certains éléments de son plan de recherche et d'analyse.

En ce qui concerne les délais nécessaires pour traiter un dossier du début à la fin, le Comité continuera à tenir des statistiques sur la charge de travail et les délais de traitement. Il examinera également les questions relatives aux ressources et à l'affectation en ce qui concerne les processus de gestion des cas. Au besoin, il surveillera et

améliorera aussi le processus d'examen préliminaire et d'autres processus en vue de favoriser des délais de traitement plus rapides.

Priorité 3 : Élaborer des stratégies de mesure du rendement

Cette priorité comprenait deux activités prévues.

1. Effectuer des travaux de recherche et rédiger un rapport sur la mesure du rendement à l'échelle organisationnelle

Au cours de l'exercice 2004-2005, le Comité a construit un modèle logique approprié, une architecture d'activités de programme (AAP) et la Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR). Ce processus incluait des discussions précieuses avec le personnel, et un partage d'information avec d'autres organismes. L'élaboration de ces outils joue un rôle important dans l'engagement continu du Comité de mesurer le rendement global de l'organisme. Ceci contribuera également à l'élaboration du plan d'évaluation du Comité, qui doit être présenté au cours de l'exercice 2005-2006.

2. Mettre en oeuvre un système de mesure du rendement

Le Comité a tenu un certain nombre de réunions du personnel en vue de l'élaboration du modèle logique. Il en est résulté la structure de l'architecture d'activités de programme et la définition d'indicateurs et de source de données pour l'évaluation future des travaux du Comité. (La nouvelle architecture d'activités de programme, ainsi que les indicateurs et les sources de données, sont énoncés dans le plus récent RPP du Comité [pour l'exercice 2005-2006]).

L'élaboration du modèle logique entraînera une capacité de planification accrue pour le Comité, à long terme. Le Comité a commencé à examiner des mesures éventuelles afin d'évaluer dans quelle mesure les recommandations du Comité sont utilisées par le système de gestion des griefs de la GRC. Par exemple, selon un examen non officiel des décisions du comité d'arbitrage de la GRC, les parties se fondent souvent sur les conclusions et les recommandations du Comité pour formuler leurs arguments, tout comme les comités eux-mêmes le font pour expliquer les fondements de leurs décisions. Un examen officiel fondé sur la preuve peut appuyer ou réfuter cette hypothèse. De plus, pendant deux séances de formation tenues par le Comité (une en 2003, une en 2005) et au cours de réunions avec des intervenants, divers représentants ont indiqué que les outils du Comité sont utiles dans tous les aspects du processus de gestion des griefs. Des entrevues plus structurées et indépendantes avec les intervenants pourraient mieux informer le Comité sur la perception qu'ont les intervenants du travail qu'il effectue. Enfin, le commissaire de la GRC a par le passé reconnu les lacunes dans certaines politiques de la Gendarmerie, après que celles-ci eurent été notées dans des recommandations du Comité. Des mesures correctives ont alors été prises dans ces domaines.

De plus, le Comité répond fréquemment aux demandes de renseignements du public et des membres de la GRC. Le Comité donne des réponses en temps opportun qui sont fondées sur des renseignements à jour et pertinents. Cette année, le Comité a introduit une procédure de suivi pour mesurer notre rendement en ce qui concerne cette activité.

Liens en matière de programme, de ressources et de résultats

Le Comité continue à fournir un examen de cas global, tout en maintenant, tant l'impartialité que le caractère indépendant. Il a fait le même nombre de recommandations en matière disciplinaire cette année que l'année dernière (7) et il a observé une augmentation importante du nombre de causes disciplinaires renvoyées devant lui au cours de la dernière année. Il a émis moins de griefs, mais bon nombre de ces derniers présentaient des questions de droit et de politiques complexes et importantes. Le Comité continue d'élaborer un cadre d'évaluation pour son travail, et il continue de s'efforcer de respecter ses délais. Cette question a été soulevée en ce qui concerne l'examen collectif interne dans le RPP de 2004-2005. Afin de mieux respecter ces délais, les employés du Comité ont élaboré des plans d'apprentissage et aussi officialisé un certain nombre de pratiques d'examen des cas, y compris, l'examen préliminaire, le résumé du cas, l'examen par les pairs et l'assurance de la qualité dans la rédaction des rapports sur les cas et la préparation des recommandations. La mise en oeuvre des pratiques d'examen des cas et des plans d'apprentissage menés par le personnel devrait entraîner un meilleur bien-être des employés et une meilleure efficacité, bien qu'elle soit difficile à mesurer, et fera l'objet d'une évaluation plus approfondie en septembre 2005 (conformément au RPP de 2004-2005). Des mesures en vue de l'examen impartial des cas contribuent à l'existence de meilleures relations de travail et à des relations plus harmonieuses, ce qui répond donc aux préoccupations d'intérêt public qu'ont les Canadiens.

Résultat stratégique 2 - Promouvoir l'échange d'information (Remarque : Voir discussion ci-dessous)

Plans, priorités et engagements

Priorité 1 - Mieux faire connaître le travail du CEE

- élaborer et mettre en oeuvre une stratégie de liaison
- s'assurer que les intervenants et les membres du public ont facilement accès aux renseignements sur le CEE, à ses rapports gouvernementaux, ainsi qu'à ses conclusions et recommandations en tenant à jour le site Web de l'organisme et en publiant et diffusant le *Communiqué* tous les trois mois

Priorité 2 - Promouvoir des communications internes efficaces

- continuer de tenir régulièrement des réunions du personnel et favoriser la collégialité dans le processus de préparation des rapports sur les cas

Résultats escomptés

Priorité 1

- s'assurer que les intervenants comprennent bien le rôle du CEE et qu'ils sont au courant de ses recommandations
- contribuer le plus possible au maintien d'un environnement favorable à des relations de travail saines et équitables au sein de la GRC

Priorité 2

- accroître la base de connaissances de l'organisation; maintenir un milieu de travail positif et favorable à la productivité (en cours)

Liens en matière de programme, de ressources et de résultats (Remarque : voir la discussion ci-dessous)

Priorité 1

- liaison continue, stratégie de liaison plus officielle à prendre en considération dans le processus d'évaluation
- outils de communication en temps opportun et complets
- réponse rapide et exacte aux demandes de renseignements
- fourniture d'outils de formation supplémentaires
- site Web constituant un mode d'accès aux travaux du CEE
- tous les outils de communication sont importants pour améliorer la transparence du travail du CEE

Priorité 2

- systèmes de communication internes efficaces pendant les réunions du personnel en cours

Discussion sur le résultat stratégique 2 : Promouvoir l'échange d'information

Le Comité estime qu'il consacre 20 % de son temps et de ses ressources à des tâches liées à notre deuxième résultat stratégique. Les salaires du président du Comité et des employés se sont chiffrés à 135 855 \$ pour l'exercice, et les dépenses d'exploitation à 38 844 \$.

Le Comité a défini deux grandes priorités qui concernent son objectif, savoir promouvoir l'échange d'information :

Priorité 1 - Mieux faire connaître le travail du CEE

Priorité 2 - Promouvoir des communications internes efficaces

Priorité 1 : Mieux faire connaître le travail du CEE

Le Comité a défini deux activités en ce qui concerne cette priorité.

1. *Élaborer et mettre en oeuvre une stratégie de liaison*

Du fait des pressions découlant de la charge de travail et des ressources limitées, le Comité n'a pas encore élaboré de stratégie de liaison officielle. Toutefois, le Comité a continué de participer à des activités de liaison. Les employés du Comité ont rencontré divers intervenants qui participent au système de gestion des griefs de la GRC au cours de l'exercice. Les employés du Comité ont également contribué à la formation de nouveaux arbitres des griefs, analystes et délégués du personnel, et cela a été bien accueilli. Ces activités continuent de contribuer à une meilleure compréhension du rôle du CEE par les intervenants.

2. *S'assurer que les intervenants et les membres du public ont facilement accès aux renseignements sur le CEE, à ses rapports gouvernementaux et recommandations en tenant à jour le site Web de l'organisme et en publiant et diffusant le Communiqué tous les trois mois*

Le Comité a continué de publier son *Communiqué* tous les trimestres. Au cours de l'exercice 2004-2005, le *Communiqué* a inclus trois articles qui visaient à aider les divers intervenants. Le Comité a également terminé les documents complets sur la formation en matière de mesures disciplinaires.

La mise à jour continue du site Web du Comité a aussi pour effet d'accroître la transparence, du fait que tous les résumés de cas, ainsi que les rapports gouvernementaux et les articles et la jurisprudence pertinents, sont affichés sur le site. Le rapport annuel, qui fait ressortir les cas et les questions clés auxquels le Comité a dû faire face, accroît également la sensibilisation du public envers le travail du Comité.

La publication du *Communiqué*, la réponse aux demandes de renseignements (56 au cours de cet exercice), l'entretien du site Web du Comité et les réponses aux demandes de renseignements ont été fournis en temps opportun.

Au moyen de la disponibilité de renseignements permanents aux intervenants grâce à des outils de communication, le Comité s'efforce, de façon permanente, de contribuer à un environnement favorable à des relations de travail saines et équitables au sein de la GRC. Du fait de l'importance du travail de la GRC, les Canadiens tirent profit des mesures visant à améliorer l'impartialité et la transparence du processus d'examen du Comité.

Priorité 2 : Promouvoir des communications internes efficaces

Le Comité a défini une activité en ce qui concerne cette priorité.

1. *Continuer de tenir régulièrement des réunions du personnel et favoriser la collégialité dans le processus de préparation des rapports sur les cas*

Il s'agit d'une priorité permanente du Comité. Le Comité a tenu régulièrement des réunions du personnel au cours de l'exercice 2004-2005 et a favorisé un examen collégial par les pairs dans le cadre de son travail quotidien. Ceci a contribué à un milieu de travail productif et au partage de l'information. De plus, la pratique voulant que les membres du personnel fassent des présentations à ces réunions a amélioré la collégialité et accru la base de connaissances de l'organisation du personnel.

Liens en matière de programme, de ressources et de résultats

Le Comité a fourni la plupart sinon tous ses outils de communication au moment opportun. Parmi ces outils, citons le *Communiqué* trimestriel; les réponses aux demandes de renseignements; des outils de formation pour les cas relatifs aux mesures disciplinaires; les réunions avec les intervenants; les rapports gouvernementaux, y compris le rapport annuel et tenir le site Web à jour. La disponibilité de ces outils contribue à une plus grande confiance dans l'impartialité du Comité. Les relations de travail sont de ce fait plus positives, la transparence des processus du Comité est accrue, et les préoccupations plus vastes des Canadiens en matière d'intérêt public sont prises en considération.

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Renseignements sur l'organisation

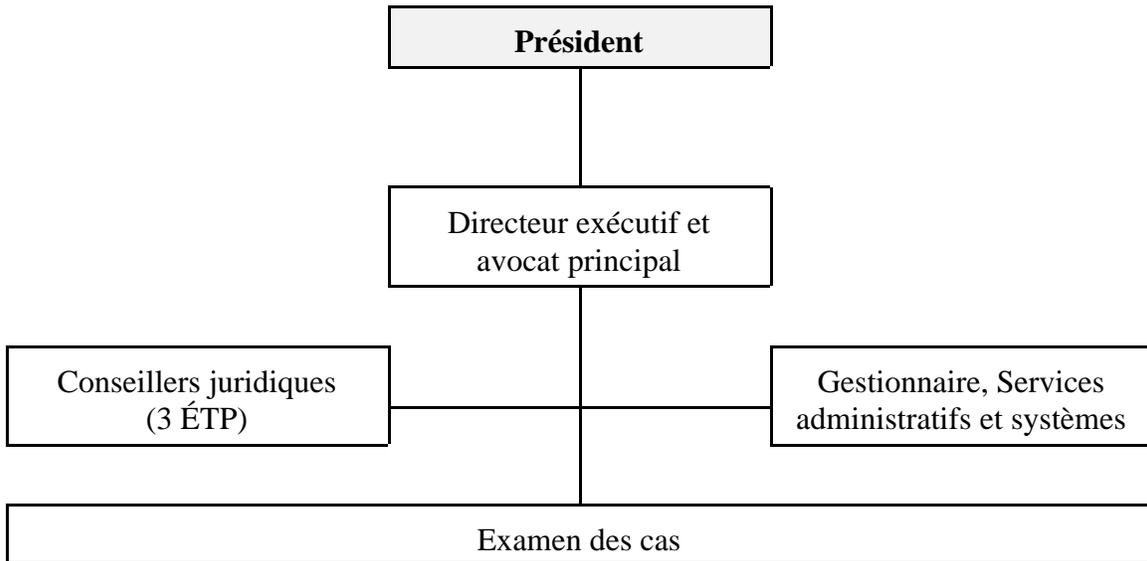


Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles (équivalents temps plein compris)

| (en milliers de dollars) | 2002-2003 Dépenses réelles* | 2003-2004 Dépenses réelles* | 2004-2005 * | | | |
|------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|------------------|------------------|-------------------------|------------------|
| | | | Budget principal | Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles |
| Assurer l'examen impartial des cas | 658 | 619 | 707 | 707 | 752 | 698 |
| Promouvoir l'échange d'information | 164 | 155 | 177 | 177 | 188 | 175 |
| Total | 822 | 774 | 884 | 884 | 940 | 873 |

| | | | | | | |
|---|------------|------------|------------|------------|-------------|------------|
| Total | 822 | 774 | 884 | 884 | 940 | 873 |
| Moins : revenus non disponibles | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Plus : coût des services reçus à titre gracieux** | 103 | 112 | 114 | 114 | 114 | 116 |
| Coût net pour le Comité | 925 | 886 | 998 | 998 | 1054 | 989 |

| | | | | | | |
|--------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| Équivalents temps plein | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
|--------------------------------|---|---|---|---|---|---|

* comprend les contributions aux avantages sociaux des employés

** Les services reçus à titre gracieux comprennent habituellement les locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), la part des primes d'assurance des employés payée par l'employeur, les dépenses assumées par le SCT (sauf les fonds renouvelables), l'indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social Canada et les services reçus de Justice Canada (tableau 4).

Tableau 2 : Utilisation des ressources par résultat stratégique

| 2004-2005 | | | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|-------|
| Résultat stratégique | Budgétaire (en milliers de dollars) | | | Total |
| | Fonctionnement | Total : Dépenses budgétaires brutes | Moins : Revenus disponibles | |
| Assurer l'examen impartial des cas | | | | |
| Budget principal | 707 | 707 | 0 | 707 |
| <i>Dépenses prévues</i> | 707 | 707 | 0 | 707 |
| Total des autorisations | 752 | 752 | 0 | 752 |
| <i>Dépenses réelles</i> | 698 | 698 | 0 | 698 |
| Promouvoir l'échange d'information | | | | |
| Budget principal | 177 | 177 | 0 | 177 |
| <i>Dépenses prévues</i> | 177 | 177 | 0 | 177 |
| Total des autorisations | 188 | 188 | 0 | 188 |
| <i>Dépenses réelles</i> | 175 | 175 | 0 | 175 |

Tableau 3 : Postes votés et législatifs

| (en milliers de dollars) | | | | | |
|--------------------------|--|------------------|------------------|---------------|------------------|
| | | 2004-2005 | | | |
| Poste voté ou législatif | Libellé tronqué du poste voté ou législatif | Budget principal | Dépenses prévues | Autorisations | Dépenses réelles |
| 70 | Dépenses de fonctionnement | 769 | 769 | 815 | 748 |
| (S) | Contributions aux avantages sociaux des employés | 115 | 115 | 125 | 125 |
| | Total | 884 | 884 | 940 | 873 |

Tableau 4 : Coût net pour le Comité

| (en milliers de dollars) | Total |
|---|--------------|
| Dépenses réelles | 873 |
| <i>Plus : Services reçus à titre gracieux</i> | |
| Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)) | 72 |
| Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables) | 44 |
| Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social Canada | 0 |
| Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada | 0 |
| | 116 |
| <i>Moins : Revenus non disponibles</i> | 0 |
| Coût net pour le Comité en 2004-2005 | 989 |

Tableau 5-A : Rapport sur les frais d'utilisation pour 2004-2005 - Loi sur les frais d'utilisation

| A. Frais d'utilisation | Type de frais | Pouvoir d'établissement des frais | Date de la dernière modification | 2004-2005 | | | | | | Années de planification | |
|--|---------------|--|----------------------------------|-----------------------|----------------------|---------------------|---|---|-------------------------------|-------------------------|-------------------------------|
| | | | | Revenu prévu (000 \$) | Revenu réel (000 \$) | Coût total (000 \$) | Norme de rendement ¹ | Résultats liés au rendement ¹ | Exercice | Revenu prévu (000 \$) | Coût total estimatif (000 \$) |
| Frais exigés pour le traitement de demandes d'accès faites en vertu de la <i>Loi sur l'accès à l'information</i> | (O) | <i>Loi sur l'accès à l'information</i> | 1992 | voir partie C | voir partie C | voir partie C | Le cadre sera élaboré par le SCT. Pour plus d'information : http://lois.justice.gc.ca/fr/A-1/index.html | Les délais prévus par la Loi ont été rencontrés pour 100% des demandes. | 2005-06 2006-07 2007-08 | voir partie C | voir partie C |
| B. <u>Date de la dernière modification</u> : s/o | | | | | | | | | | | |
| C. <u>Autres renseignements</u> : | | | | | | | | | | | |
| Le Comité externe d'examen de la GRC reçoit un petit nombre de demandes d'accès faites en vertu de la <i>Loi sur l'accès à l'information</i> . Au cours de l'exercice financier 2004-2005, le Comité a reçu 12 demandes dont 10 ont été transmises à une autre institution fédérale. Les deux autres demandes ont été traitées en conséquence et le Comité a recouvert 10 \$. Le Comité prévoit recevoir à peu près le même nombre de demandes pour les exercices 2005-2006, 2006-2007, 2007-2008. | | | | | | | | | | | |

¹ Nota :

Selon un avis juridique couramment admis, si l'imposition des frais correspondants ou la modification la plus récente a eu lieu avant le 31 mars 2004 :

- La norme de rendement, si elle est fournie, peut ne pas avoir fait l'objet d'un examen parlementaire.
- La norme de rendement, si elle est fournie, peut ne pas respecter toutes les exigences d'établissement en vertu de la *LFU* (p. ex., comparaison internationale; traitement indépendant des plaintes).
- Les résultats liés au rendement, s'ils sont fournis, ne sont pas assujettis à l'article 5.1 de la *LFU* portant sur la réduction des frais d'utilisation pour insuffisance du rendement.

Tableau 5-B : Rapport sur les frais d'utilisation de 2004-2005 - Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation

| A. Frais d'utilisation | Norme de service ¹ | Résultats liés au rendement ¹ | Consultation auprès des intervenants |
|--|---|---|--|
| Frais exigés pour le traitement de demandes d'accès faites en vertu de la <i>Loi sur l'accès à l'information</i> | Le cadre sera élaboré par le SCT. Pour plus d'information : http://lois.justice.gc.ca/fr/A-1/index.html | Les délais prévus par la Loi ont été rencontrés pour 100% des demandes. | La norme de service est établie par la <i>Loi sur l'accès à l'information</i> et le <i>Règlement sur l'accès à l'information</i> . Des consultations avec les parties intéressées ont eu lieu pour les modifications faites en 1986 et 1992. |
| B. <u>Autres renseignements:</u> s/o | | | |

¹ Nota :

Comme le stipule la *Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation* :

- Les normes de service peuvent ne pas avoir fait l'objet d'un examen parlementaire.
- Les normes de service peuvent ne pas respecter toutes les exigences relatives à la mise en place d'une norme de rendement en vertu de la *LFU* (p. ex., comparaison internationale; traitement indépendant des plaintes).
- Les résultats liés au rendement ne sont pas assujettis à l'article 5.1 de la *LFU* portant sur la réduction des frais d'utilisation pour insuffisance du rendement.

Tableau 6 : Politique sur les voyages

Comparaison avec les Autorisations spéciales de voyager établies par le SCT

Politique sur les voyages du Comité externe d'examen de la GRC :

Le Comité externe d'examen de la GRC respecte les Autorisations spéciales de voyager établies par le SCT.

Comparaison avec la *Directive sur les voyages*, les taux et indemnités établis par le SCT

Politique sur les voyages du Comité externe d'examen de la GRC :

Le Comité externe d'examen de la GRC respecte la *Directive sur les voyages*, les taux et indemnités établis par le SCT.

SECTION IV : AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Personne-ressource

Virginia Adamson
Directrice exécutive et avocate principale par intérim
Comité externe d'examen de la GRC
C.P. 1159, Succ. B
Ottawa (Ontario)
K1P 5R2

Téléphone : (613) 998-2874
Télécopieur : (613) 990-8969
Courriel : org@erc-cee.gc.ca
Site Web : www.erc-cee.gc.ca