

NOTRE RÔLE EST DE CONTRIBUER À L'INTÉGRITÉ DU PROCESSUS DE RÈGLEMENT DES GRIEFS DES FORCES CANADIENNES.



LE CGFC EST UN TRIBUNAL ADMINISTRATIF INDÉPENDANT CHARGÉ DE CONDUIRE UN EXAMEN IMPARTIAL

ET INDÉPENDANT DES GRIEFS QUI LUI SONT DÉFÉRÉS EN VERTU DE LA LOI. LA CRÉATION DU COMITÉ DÉCOULE DE LA VOLONTÉ

DU GOUVERNEMENT DE METTRE EN PLACE UN PROCESSUS DES PLUS EFFICACES, TRANSPARENTS ET HUMAINS QUI SAURA CONTRIBUER

À L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAUX DANS LES FORCES CANADIENNES.

RAPPORT ANNUEL 2001

MÊME SI LES RECOMMANDATIONS DU COMITÉ NE SONT PAS EXÉCUTOIRES, EN TANT QUE TRIBUNAL ADMINISTRATIF, IL DÉTIENT

DU COMITÉ DES GRIEFS

D'IMPORTANTES POUVOIRS, DONT CEUX D'ORDONNER LA PRODUCTION DE DOCUMENTS, DE TENIR DES AUDIENCES ET DE CONVOQUER

DES FORCES CANADIENNES

DES TÉMOINS POUR ENTENDRE LEURS TÉMOIGNAGES SOUS SERMENT DANS LE CADRE DE L'EXAMEN DES GRIEFS DONT IL EST SAISI

PAR LE CHEF D'ÉTAT-MAJOR DE LA DÉFENSE. MAIS AVANT TOUT, LA RAISON D'ÊTRE DU COMITÉ RÉSIDE DANS SES CONCLUSIONS

ET RECOMMANDATIONS EN MATIÈRE DE GRIEFS MILITAIRES.



FF

Canada

Le 20 mars 2002

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

Monsieur le Ministre,

Conformément au paragraphe 29.28 (1) de la *Loi sur la défense nationale*,
je vous sou mets le rapport d'activité du Comité des griefs des Forces canadiennes
pour l'année 2001 qui doit être déposé devant le Parlement.

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

Le président,

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Paul-André Massé". The signature is fluid and cursive, with the first name "Paul" being the most prominent.

Paul-André Massé



© Comité des griefs des Forces canadiennes 2002

N° de catalogue DG1-2001

ISBN 0-662-66170-2

Table des matières

<i>MESSAGE DU PRÉSIDENT</i>	1
<i>REMERCIEMENTS</i>	3
CHAPITRE 1	
<i>FONDEMENT, RÔLE ET TRAVAUX DU COMITÉ</i>	4
Création du Comité des griefs des Forces canadiennes	4
Avantages d'un tribunal administratif	5
Justice fondée sur le droit	5
Amélioration des relations dans les Forces	6
Types de griefs déferés au Comité	7
Deuxième palier d'examen	7
Établissement des priorités	8
Modalités d'examen	8
Autres modes de règlement	9
Critères pour la tenue d'une audience	9
CHAPITRE 2	
<i>BILAN DE 2001</i>	10
Partie un – Bâtir l'organisation	10
Définition de la structure	10
Mission, vision et valeurs	11
Gestion de projets	12
Gestion des finances et systèmes	12
Communications internes	12
Partie deux – Accomplir notre mission	13
Mot de la vice-présidente	13
Griefs examinés en 2001	14
Amélioration du rendement	14
Formation continue	15
Acquisition d'expertise	15

CHAPITRE 3	
DÉFIS DE LA PREMIÈRE ANNÉE	16
Recrutement et maintien de l'effectif	16
Développement organisationnel	17
Initiatives et obligations de rapport de la fonction publique	17
Oeuvre de pionniers	18
Facteurs ayant une incidence sur l'examen des griefs	19

CHAPITRE 4	
PERSPECTIVES	21
Achèvement de la transition organisationnelle	21
Mise en œuvre du système de gestion du rendement	22
Recours aux précédents	22
Perfectionnement professionnel	22
Intégration dans le sens de notre vision	23

ANNEXES	
Annexe 1 : Ventilation des dossiers de griefs par catégorie	25
Annexe 2 : Exemples de résumés de cas assortis des conclusions et recommandations du Comité	27
Annexe 3 : Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 2002	43
Annexe 4 : Structure organisationnelle du CGFC	44
Annexe 5 : Notes biographiques	46
<i>Président à temps plein, M. Paul-André Massé</i>	46
<i>Vice-présidente à temps plein, M^{me} Diane Laurin</i>	47
<i>Vice-président à temps partiel, M. Kenneth E. Maxted</i>	49
<i>Membre à temps partiel, M^{me} Naomi Z. Levine</i>	49
<i>Membre à temps partiel, M^{me} Wendy E. Wadden</i>	49
<i>Directeur exécutif et directeur de l'Analyse des griefs et des Opérations, M. Denis Labrie</i>	50
<i>Directeur des Services juridiques et avocat général, M. Jacques Lavoie</i>	50

COMMENT REJOINDRE LE CGFC



Message du président

À l'issue d'une année complète d'existence en tant que tribunal administratif, le Comité des griefs des Forces canadiennes reconnaît que sa tâche la plus ardue découle des exigences de son mandat, selon les termes mêmes de la *Loi sur la défense nationale* : « Dans la mesure où les circonstances et l'équité le permettent, il agit avec célérité et sans formalisme. »

Comme tout grief est présenté par suite d'un mécontentement, cela est dans l'intérêt de toutes les parties de régler le cas dans les meilleurs délais. Si on envisage la question strictement sous cet angle, on pourrait être tenté de transiger sur le principe de l'équité pour accélérer les procédures. Pourtant, le Comité doit se laisser guider en tout temps par le principe de l'équité plutôt que d'agir en fonction de ce qui lui convient.

Il incombe donc aux membres du Comité de faire preuve de rigueur et d'analyser chaque grief en profondeur avant de transmettre leurs conclusions et recommandations au Chef d'état-major de la Défense. Ils ne doivent jamais oublier que la portée de leurs travaux est susceptible non seulement d'influer sur les cas à l'étude mais d'avoir aussi des répercussions à long terme sur les Forces canadiennes.

À titre d'organisme quasi judiciaire, le Comité doit appuyer ses conclusions et recommandations sur le droit. Il a donc besoin de temps pour avancer des raisonnements solides d'un point de vue juridique. Il est conscient que bon nombre de gens surveillent de près ses activités afin de juger de l'apport du Comité des griefs des Forces canadiennes en tant qu'organisme nouvellement constitué. Lorsque les plaignants constateront que les décisions rendues sont étayées par de solides arguments tirés du droit du travail canadien, ils seront davantage persuadés que leurs griefs ont été traités d'une façon juste, équitable et impartiale.

Au cours de la dernière année, j'ai été à même de constater que nous avons adopté le bon modèle d'organisation pour examiner les griefs. J'avais l'intime conviction que l'effectif devait être constitué de personnes spécialisées en relations de travail, en gestion des ressources humaines et en droit. À en juger par le travail accompli en un an, grâce à la synergie qui s'est installée entre les agents de griefs et les avocats, j'en conclus que la mise en commun de compétences diverses a donné les résultats souhaités sur le plan de l'examen des griefs.

Mes réflexions sur l'année qui se termine m'amènent à évoquer la responsabilité non moins grande qui m'est échue en ma qualité de premier dirigeant du Comité. À ce titre, je dois veiller à bien gérer l'organisme. Pour m'acquitter de façon responsable de la tâche d'administrer des fonds publics et de diriger un organisme public tout à fait indépendant, je dois compter sur un personnel qui fasse preuve d'un grand leadership et de bonne gestion à tous les niveaux de l'organisation, de manière à ce que le Comité puisse remplir sa mission tout en tenant compte des principes qui sous-tendent la fonction de contrôleur moderne.

La gestion exige des investissements de temps et d'énergie. À mon avis, il est heureux que le Comité ait vu le jour au sein de la fonction publique fédérale à un moment où on a entrepris d'en moderniser la gestion. Il a donc pu profiter d'un certain nombre d'initiatives prises par les organismes centraux pour adopter un cadre de gestion efficace dès le départ.

Je me suis fixé comme objectif pour la prochaine année de finaliser la mise en œuvre des rouages de l'organisation pour qu'elle puisse atteindre son régime de croisière. En d'autres termes, il s'agit de doter le Comité des postes prévus, de terminer les tâches innombrables découlant de sa création et de mettre pleinement en œuvre le système proposé de gestion du rendement. Le Comité n'atteindra son maximum de rendement, dans l'examen des griefs, qu'une fois que toutes ces mesures de stabilisation auront été prises.

Au début de mon message, j'ai dit que le Comité devait faire diligence pour revoir les cas mais qu'il ne pouvait être question de nuire à la qualité du processus d'examen des griefs.

Au cours de l'année qui vient, le maintien de la qualité occupera le premier plan dans le système des indicateurs de gestion du rendement. Le Comité fixera des normes pour évaluer la qualité des réalisations afin de s'assurer que chacune réponde systématiquement aux critères d'excellence attendus par les membres du Comité.

J'ai fait état des efforts à ce jour pour que le Comité puisse remplir son mandat. Pour reprendre un cliché, qui reste pourtant vrai, je dirais que « les actes sont plus éloquentes que les paroles ». Lorsque les membres des Forces canadiennes constateront que les travaux du Comité ont des effets positifs sur leurs conditions de travail, le Comité aura fait un pas de plus vers l'atteinte de sa vision.

Cette vision ne pourra être réalisée qu'une étape à la fois. Dans un premier temps, le Comité examinera et réglera les griefs un à un. En aidant ainsi à améliorer la procédure de règlement des griefs, il devrait contribuer à raffermir la confiance dans le système de justice militaire. Enfin, s'il amène des changements systémiques, les conditions de travail des membres des Forces canadiennes ne pourront que s'améliorer.

Le président du Comité des griefs des Forces canadiennes,
Paul-André Massé

Remerciements

Les membres du Comité ne pourraient bien s'acquitter de leurs obligations sans l'appui et le dévouement du personnel du Comité des griefs des Forces canadiennes (CGFC).

Tous les employés du Comité méritent d'être félicités de leur assiduité à la tâche car leur travail d'équipe a donné de bons résultats tout au long de l'année.

Le CGFC tient à remercier, en particulier, les agents de griefs qui ont été appelés à mettre les bouchées doubles, la moitié des postes n'ayant pas été comblés. Ils ont réussi, malgré tout, à analyser et à rédiger des rapports sur un nombre considérable de griefs en 2001. La qualité de leur travail ne s'est jamais démentie alors que le Comité n'en était qu'à ses débuts. Ce bilan positif est tout à leur honneur compte tenu des difficultés liées à la mise sur pied d'une nouvelle organisation.

Il faut signaler également le travail des personnes suivantes : M^e Jacques Lavoie, directeur des Services juridiques et avocat général, et son équipe d'avocats qui ont établi le cadre juridique du Comité; M. Denis Labrie qui a cumulé les fonctions de directeur exécutif et de directeur de l'Analyse des griefs et des Opérations; et M^{me} Danielle Réthier, chef des Ressources humaines, qui a mis au point une stratégie et un plan de gestion des ressources humaines pour le compte du Comité. L'enthousiasme et les efforts acharnés de chacun ont fait progresser le Comité en 2001.



CHAPITRE 1

Fondement, rôle et travaux du Comité

CRÉATION DU COMITÉ DES GRIEFS DES FORCES CANADIENNES

La création du Comité des griefs des Forces canadiennes découle directement des modifications apportées à la *Loi sur la défense nationale* pour moderniser et renforcer le système de justice militaire de manière à simplifier et à raccourcir le processus d'examen des griefs à l'intention des membres des Forces canadiennes.

Avant ces modifications, on estimait que le processus de redressement des griefs comportait trop de paliers d'examen ce qui donnait une impression de lenteur et de rigidité. De plus, on le jugeait trop étroitement lié à la chaîne de commandement et on déplorait le manque d'interventions externes.

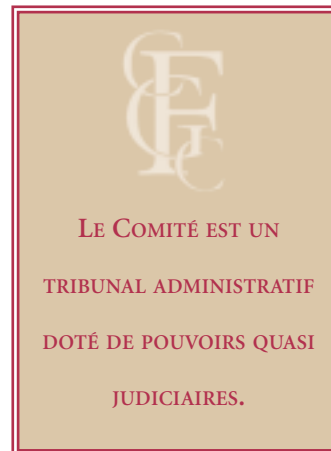
Les nouvelles mesures législatives, déposées par le gouvernement du Canada en décembre 1998, ont eu pour effet :

- d'éliminer la participation du Ministre au règlement des griefs personnels;
- de créer un organisme externe, le Comité des griefs des Forces canadiennes, ayant la compétence de traiter les griefs concernant l'administration des affaires des Forces canadiennes et présentant les caractéristiques suivantes :
 - le Comité formulerait des conclusions et recommandations en ce qui a trait aux griefs soumis au Chef d'état-major de la Défense;
 - le Chef d'état-major de la Défense ne serait pas lié par les conclusions et recommandations du Comité, mais devrait expliquer par écrit pourquoi il rejette les conclusions ou recommandations;
 - le Comité serait autorisé à entendre des témoignages et aurait les pouvoirs de contraindre des témoins à comparaître devant lui et d'ordonner la production de documents;
 - le rapport annuel du Comité serait déposé devant chaque chambre du Parlement.



En novembre 1999, par décret, M. Paul-André Massé a été nommé président du Comité et M^e Diane Laurin, vice-présidente à temps plein. En mars 2000, M^e Naomi Z. Levine et M^e Wendy E. Wadden ont été nommées membres à temps partiel. La dernière nomination par décret a été celle du révérend chanoine Kenneth Maxted qui s'est joint au Comité en tant que vice-président à temps partiel le 31 mai 2001.

Le Comité a été institué le 1^{er} mars 2000 mais n'a entamé ses travaux que le 15 juin 2000, date d'entrée en vigueur de la réglementation. Les six premiers mois de cette année-là ont été consacrés à la mise sur pied d'une organisation fonctionnelle ainsi qu'à la conception et à la mise en œuvre d'une structure permettant de recevoir et d'examiner des griefs, puis de formuler des conclusions et recommandations pertinentes.



AVANTAGES D'UN TRIBUNAL ADMINISTRATIF

L'objectif d'un tribunal administratif consiste à obtenir justice pour toutes les parties. Les tribunaux administratifs procurent un mécanisme externe au système judiciaire permettant le règlement accéléré de questions complexes. Indépendants du gouvernement, les tribunaux administratifs tel le Comité des griefs des Forces canadiennes ont le pouvoir de faire des recommandations ou de rendre des décisions par l'entremise des lois habilitantes du Parlement. Ces pouvoirs permettent au tribunal de déterminer la portée des droits et obligations dans un domaine de compétence donné. Ces pouvoirs doivent toutefois être exercés conformément à l'intérêt public et aux circonstances qui prévalent dans la sphère d'activité du tribunal.

De nombreuses décisions de tribunaux administratifs impliquent davantage que la simple application de principes juridiques. On tient compte de politiques d'intérêt public qui peuvent avoir un impact significatif sur le gouvernement et sur les droits et obligations individuels.

JUSTICE FONDÉE SUR LE DROIT

Dans le contexte militaire, le droit du travail est tout à fait différent de celui du milieu civil. Les principes juridiques qui s'appliquent normalement à la relation employeur-employé ne peuvent pas toujours servir au redressement d'un grief militaire. Les conditions d'emploi dans les Forces canadiennes sont établies unilatéralement par règlement et sont assujetties à l'autorité du Chef d'état-major de la Défense (CEMD). Dans certains cas, elles impliquent l'exercice de la prérogative royale.

Les militaires sont soumis à des conditions de travail dont les règles d'emploi sont essentiellement réglementées plutôt que négociées, ce qui complique le contexte juridique des relations de travail dans les forces armées.

L'expertise permettant de comprendre les dossiers et de formuler des conclusions et recommandations à l'égard des griefs fait intervenir de nombreux aspects du droit militaire, du droit du travail, du droit administratif, du droit de la responsabilité civile délictuelle et du droit de la Couronne. Le personnel et les membres du Comité doivent bien connaître la *Loi sur la défense nationale*, les *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes* (ORFC) actuels et antérieurs, les *Ordonnances administratives des Forces canadiennes* (O AFC), les *Directives et ordonnances administratives de la Défense* (DOAD) et une foule d'autres politiques, directives et ordonnances administratives internes des Forces canadiennes, sans oublier les références aux politiques du Conseil du Trésor. De plus, les tribunaux canadiens ont rendu un certain nombre de décisions concernant toute une gamme de questions du travail qu'il faut repérer et examiner sérieusement.

Le Comité doit veiller à ce que ses recommandations respectent la règle de droit et puissent être mises en oeuvre conformément aux lois habilitantes, aux principes pertinents de respect des droits de la personne et à la *Charte canadienne des droits et libertés*.

Ainsi, le Comité doit appliquer le droit et la jurisprudence pertinente lorsqu'il soumet au CEMD ses conclusions et recommandations concernant les griefs. Ces conclusions et recommandations peuvent entraîner la modification de règlements existants ou d'autres changements systémiques touchant de nombreux membres des Forces canadiennes.

AMÉLIORATION DES RELATIONS DANS LES FORCES

La création du Comité découle de la volonté du gouvernement du Canada de mettre en place le processus de règlement des griefs le plus efficace, transparent et humain possible afin d'améliorer les conditions de travail dans les Forces canadiennes.

Si le rôle quotidien du Comité consiste à examiner les griefs individuels et à soumettre des conclusions et recommandations au CEMD, son rôle à l'appui du bien public est de plus vaste portée.

Lorsque M. Paul-André Massé a rencontré, en juin 2001, des membres des Forces canadiennes dans les bases militaires de Wainwright, de Suffield et d'Edmonton, en Alberta, il a affirmé que « l'expertise du Comité sera mise en valeur lorsque les membres des Forces canadiennes seront confiants que les conclusions et recommandations du Comité sont rendues avec objectivité, célérité, de façon juste et impartiale [et que] les travaux du Comité auront un impact positif sur les conditions de travail des militaires ».

Le Comité exerce un rôle unique relativement au processus d'examen des griefs des Forces canadiennes. Il n'existe aucun syndicat ni association d'employés dans les forces armées. Le Comité assure que les droits du personnel militaire sont

« LES TRAVAUX DU COMITÉ ONT UN
IMPACT POSITIF SUR LES CONDITIONS
DE TRAVAIL DES MILITAIRES. »



vision

considérés de façon juste. Ses conseillers juridiques et agents de griefs sont indépendants des Forces canadiennes et ils prennent en considération le meilleur intérêt des deux parties en cause.

Lors du lancement du Comité des griefs des Forces canadiennes le 15 juin 2000, le Président a déclaré ce qui suit : « La mise en place du Comité des griefs des Forces canadiennes marque l'importance que le gouvernement et les citoyens accordent à la justice ainsi qu'au respect de l'honneur et des droits des militaires. Ces femmes et ces hommes remplissent un service de façon courageuse et dévouée, aident les Canadiens et les Canadiennes lorsqu'il y a de grands désastres et assurent le maintien de la paix dans le monde. »

Même si le Comité a pour rôle d'examiner des griefs individuels, on s'attend qu'avec le temps les précédents juridiques qu'il établira auront des retombées favorables sur les conditions de travail de tous les militaires, ce qui les rendra d'autant plus fiers des fonctions qu'ils accomplissent au nom de leurs concitoyens.

TYPES DE GRIEFS DÉFÉRÉS AU COMITÉ

En vertu du chapitre 7.12 des *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes*, le Comité fera l'examen des griefs liés aux questions ci-après :

- toute mesure administrative menant à la suppression de la solde et des indemnités ou à des retenues sur celles-ci, à une rétrogradation ou à la libération des Forces;
- l'application ou l'interprétation des politiques des Forces canadiennes portant sur l'expression d'opinions personnelles, les activités politiques et la candidature à des postes, des emplois civils, les conflits d'intérêts et les mesures concernant l'après-mandat, le harcèlement ou les comportements racistes;
- la solde, les indemnités et d'autres avantages financiers;
- l'admissibilité aux soins médicaux et dentaires.

De plus, le CEMD déférera au Comité tout grief qui le concerne directement.

Le CEMD jouit également du pouvoir discrétionnaire de soumettre à l'examen du Comité d'autres types de griefs.

DEUXIÈME PALIER D'EXAMEN

Avant les modifications qui ont permis de moderniser la *Loi sur la défense nationale* (LDN), le processus de redressement des griefs pouvait compter jusqu'à sept paliers d'examen. La Loi ne prévoit maintenant que deux paliers pour l'examen des griefs ce qui simplifie le processus. Le premier palier est l'autorité initiale ayant le pouvoir d'examiner et d'accepter le grief. Le plaignant qui n'est pas satisfait de cette première décision peut soumettre une demande de révision au CEMD qui représente l'instance seconde et finale de la procédure de redressement des griefs. C'est là que le Comité entre en jeu.

ÉTABLISSEMENT DES PRIORITÉS

Le Comité des griefs des Forces canadiennes accorde généralement la priorité aux griefs de plus longue date qui sont encore en suspens. Cependant, certains cas peuvent exiger un examen sur-le-champ. Par exemple, le Comité pourrait examiner en priorité des dossiers de griefs dans les circonstances suivantes :

- un plaignant est sur le point d'être libéré des Forces canadiennes ou son état de santé est précaire;
- une situation pourrait avoir une grave incidence sur la carrière ou la réputation d'une personne;
- le plaignant pourrait avoir de graves ennuis financiers; ou
- la situation mérite une attention spéciale du Comité.

Le cas échéant, le Comité devrait s'assurer que, dans l'intérêt du plaignant et de toutes les personnes visées, l'on tienne compte des circonstances qui pourraient justifier un examen accéléré.

MODALITÉS D'EXAMEN

- Une fois que le Comité reçoit un grief des Forces canadiennes, il envoie au plaignant une lettre l'informant de sa réception par le Comité et les renseignements contenus dans le dossier du grief sont transmis au plaignant conformément aux règles de divulgation.
- Le plaignant est invité à soumettre des observations supplémentaires concernant son dossier et à donner son consentement, conformément à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, en vue de l'obtention d'autres renseignements personnels nécessaires à l'examen du dossier.



- Durant l'examen, et le plaignant et les Forces canadiennes peuvent fournir des précisions ou transmettre des renseignements nouveaux au Comité. Normalement, tous les documents qui sont pris en considération durant le processus d'examen sont divulgués conformément aux règles de justice naturelle.
- Les agents de griefs font des recherches approfondies pour recueillir plus de détails et les faits relatifs au dossier. Ils peuvent obtenir des avis juridiques ou faire appel à des spécialistes. Ils rédigent ensuite un rapport dans lequel ils énoncent les faits, résument les événements et soumettent une analyse approfondie de manière à présenter objectivement la version des deux parties.

- Un ou plusieurs membres du Comité examinent le rapport et le dossier de grief. Les membres peuvent demander des renseignements supplémentaires ou des avis juridiques avant de formuler leurs conclusions et recommandations. Après examen final du dossier, le Comité achemine ses conclusions et recommandations au CEMD et au plaignant.

AUTRES MODES DE RÈGLEMENT

Dans certains cas, il est dans le meilleur intérêt des deux parties en cause de régler un grief par une solution administrative. Le Comité transmet tout de même ses conclusions et recommandations au CEMD en pareilles circonstances. À d'autres moments, un plaignant peut décider d'opter pour un mode alternatif de règlement comme la médiation. Le Comité peut alors suspendre le dossier de grief, à la demande du plaignant, jusqu'à avis contraire.

CRITÈRES POUR LA TENUE D'UNE AUDIENCE

Conformément à la *Loi sur la défense nationale*, le Comité des griefs tient généralement une audience à huis clos, à moins que le président, par souci des intérêts des personnes participant à l'audience ou dans l'intérêt du public, ne décide de tenir l'audience ou une partie de celle-ci en public. La liste de critères ci-après n'est pas exhaustive mais elle témoigne de certains facteurs que le Comité peut évaluer au moment de décider de l'opportunité d'une audience :

- une audience semble être la seule façon, sinon la façon la plus rapide et efficace de statuer sur un grief, en prenant en considération des facteurs comme le nombre de témoins à comparaître et la difficulté réelle ou probable que pose la production de preuves dans le cadre d'une enquête administrative;
- le grief soulève des questions sur la crédibilité du témoignage d'une personne ou des diverses versions de l'incident et des circonstances qui ont déclenché le grief même;
- le grief met en lumière un problème systémique;
- le grief touche plusieurs personnes;
- des questions importantes ne peuvent être résolues que dans le contexte d'une audience au cours de laquelle les témoins doivent témoigner sous serment et peuvent faire l'objet d'un contre-interrogatoire;
- les deux parties ont cherché à obtenir la tenue d'une audience ou peuvent avoir réclamé une audience.

La liste de critères qui suit n'est pas exhaustive mais elle présente des paramètres qui s'ajoutent aux facteurs ci-dessus et que le président du Comité peut aussi soupeser au moment de décider si l'audience doit être publique ou privée :

- l'intérêt public justifie une discussion élargie des faits entourant le grief, discussion à laquelle pourraient assister d'autres personnes intéressées ou des membres du grand public;
- l'image et la crédibilité des Forces canadiennes, du Comité ou des deux peuvent être mises en doute;
- la question soulevée par le grief est telle qu'elle a été ou peut être l'objet d'un débat public;
- le Comité peut vouloir démontrer plus de transparence dans l'examen d'un grief en particulier.

CHAPITRE 2

Bilan de 2001

Partie un – Bâtir l’organisation

En 2000, le Comité des griefs des Forces canadiennes a consacré la majeure partie de ses six premiers mois d’existence à l’acquisition des ressources essentielles à son fonctionnement comme tribunal administratif. Durant les douze derniers mois, soit la première année complète d’activité du Comité, la structure organisationnelle a été définie et d’importantes initiatives de développement organisationnel ont été lancées.

En février, le Comité a déposé son premier Rapport sur les plans et priorités. Les plans, priorités et résultats attendus se fondent sur cinq volets stratégiques : le leadership, les communications, la gestion des connaissances, le perfectionnement professionnel et une saine gestion du rendement.

Avant de poursuivre la réalisation des trois derniers volets ci-dessus, l’exercice d’un leadership efficace exigeait que l’on réponde d’abord à certains impératifs de base. Il fallait notamment adopter la mission, la vision et les valeurs du Comité, élaborées en consultation avec les employés.

DÉFINITION DE LA STRUCTURE

Le Comité a commencé par accomplir la tâche essentielle de définir sa structure de fonctionnement, de déterminer les types de postes nécessaires à l’exécution des responsabilités hiérarchiques et fonctionnelles, de rédiger toutes les descriptions de postes, d’établir les classifications professionnelles et de déterminer le nombre de postes requis à court, moyen et long terme. En mai 2001, cette tâche était accomplie et le plan d’action du Comité en matière de dotation était approuvé.

Une autre réalisation marquante a été l’adoption d’un cadre intégré de gestion des ressources humaines axé sur les compétences et lié à la mission, à la vision et aux valeurs du Comité. Avec la participation des employés, on a d’abord établi les compétences organisationnelles indispensables à tous les effectifs du Comité. Ce fut la première étape de l’élaboration de profils de compétences exhaustifs qui serviront à choisir les candidats de nature à répondre aux besoins actuels et éventuels en ressources humaines. Les profils serviront notamment à établir les besoins en formation et perfectionnement et à relever les lacunes en matière de rendement professionnel. Ils serviront en outre à élaborer des accords de rendement avec les employés.

Mission, vision et valeurs du Comité des griefs des Forces canadiennes

MISSION

Effectuer avec célérité et sans formalisme l'examen impartial et équitable des griefs afin de contribuer à l'amélioration du processus de règlement des griefs dans les Forces canadiennes.

VISION

Les compétences et l'expertise du Comité en matière de traitement des griefs seront mises en valeur grâce à la qualité de ses conclusions et recommandations.

Cette vision sera réalisée lorsque :

- les principes d'intégrité et d'équité qui guident le Comité inspireront la confiance des membres des Forces canadiennes;
- les membres des Forces canadiennes seront persuadés que les conclusions et recommandations du Comité sont rendues avec objectivité, célérité, de façon juste et impartiale;
- les travaux du Comité auront un impact positif sur les conditions de travail des militaires et contribueront à une meilleure compréhension et application de la réglementation, des politiques et des directives;
- les organismes publics, au Canada et ailleurs, consulteront le Comité à propos de leur propre système de gestion et de traitement des griefs.

VALEURS COLLECTIVES

- assurer un service de qualité efficace, impartial et équitable;
- traiter les personnes avec respect et professionnalisme;
- instaurer un climat d'apprentissage tout en favorisant la responsabilisation et la créativité;
- valoriser ses employés;
- privilégier la communication et l'esprit d'équipe et de collégialité afin d'atteindre un but commun;
- reconnaître le rôle des membres des Forces et leur contribution à la société canadienne.

VALEURS INDIVIDUELLES

- exercer son travail avec intégrité, professionnalisme et loyauté;
- favoriser la communication, l'esprit d'équipe et le respect d'autrui;
- respecter les principes de confidentialité et d'absence de conflit d'intérêts;
- chercher à perfectionner ses connaissances et ses compétences.

GESTION DE PROJETS

La mise sur pied d'une organisation implique la planification et l'exécution d'un bon nombre d'initiatives dont certaines sont ponctuelles et d'autres seront permanentes. Ces initiatives du Comité sont conformes aux principes de la modernisation de la fonction de contrôleur, un élément-clé des réformes en cours dans la fonction publique. Au début du dernier trimestre de l'année civile, il est devenu évident que les diverses initiatives centrales, plus d'une quarantaine en fait, ont besoin d'une gestion, d'une surveillance et d'un contrôle systématiques. Par ailleurs, l'interdépendance des projets a besoin d'être précisée afin que ceux-ci puissent être administrés en conséquence. À l'automne, l'équipe des services internes a reçu la formation qui lui permet maintenant d'utiliser un système de gestion de projets faisant appel à une méthodologie et à des outils communs.

GESTION DES FINANCES ET SYSTÈMES

Le 1^{er} avril 2001, le Comité a assumé l'entière responsabilité de la gestion de ses finances et mis en œuvre le système financier ministériel commun fondé sur les principes des relevés financiers en usage dans le secteur privé. De plus, l'architecture complète du système de soutien informatique du Comité a été améliorée de façon à en rehausser la puissance, la vitesse, la sûreté et la capacité de diagnostic en cas de défaillance. On a, par ailleurs, mis en place des applications logicielles visant à améliorer les capacités de gestion du rendement du Comité.

COMMUNICATIONS INTERNES

Les communications sous-tendent toutes les réalisations attendues des organisations. La direction du Comité reconnaît l'importance des communications internes : on acquiert la confiance et l'engagement de ses coéquipiers grâce au maintien de communications ouvertes et transparentes. En juin et en septembre, on a organisé, à l'intention des employés, deux importantes sessions dont l'objectif premier était l'échange bilatéral de vues et d'information. On a aussi consulté et renseigné les représentants des syndicats de la fonction publique relativement aux activités du Comité ayant une incidence sur le bien-être du personnel.

Partie deux – Accomplir notre mission

MOT DE LA VICE-PRÉSIDENTE

Dans le cadre de la modernisation du système de justice militaire, le Comité a été créé en vue d'améliorer les conditions de travail des membres des Forces canadiennes.

Lorsqu'au Comité nous faisons des recherches sur la jurisprudence canadienne en matière de relations de travail afin de recommander des mesures appropriées, au fond nous harmonisons les conditions de travail des militaires avec celles dont jouissent les autres membres de la population active du Canada. Nous reconnaissons l'importance des travaux défricheurs que nous accomplissons. À l'instar des décisions que prennent d'autres tribunaux administratifs, les précédents que le Comité établit serviront de fondement aux décisions à venir.

Les recommandations fondées sur la jurisprudence et proposées par un organisme quasi judiciaire témoignent d'impartialité et d'équité envers les plaignants autant qu'envers leurs supérieurs des Forces canadiennes. Cette transparence est assurée lorsque les deux parties reçoivent les conclusions et recommandations du Comité. Le Comité s'appuie donc sur des motifs solides lorsqu'il transmet ses recommandations au Chef d'état-major de la Défense.

Dans le cadre de nos travaux, nous devons examiner les causes profondes des griefs afin de proposer des changements qui éviteront que des situations semblables se reproduisent. Durant l'année écoulée, le Chef d'état-major de la Défense a reconnu la nécessité d'approfondir de plus vastes questions touchant les Forces canadiennes suite aux conclusions et recommandations du Comité. Les recommandations qui exigent des changements systémiques portent notamment sur les indemnités de déménagement, les avantages financiers et la mutation de la Réserve à la Force régulière.

Le Comité se perçoit comme un outil de l'amélioration de la qualité de vie des hommes et des femmes qui constituent les Forces canadiennes. Notre première année complète de travaux nous confirme la valeur de la contribution que nous pouvons apporter.

La vice-présidente, Opérations, Comité des griefs des Forces canadiennes,
Diane Laurin



LES PRÉCÉDENTS QUE
LE COMITÉ ÉTABLIT
MAINTENANT SERVENT DE
FONDEMENT AUX FUTURES
DÉCISIONS QUE L'ON
POURRAIT PRENDRE
RELATIVEMENT AUX
CONDITIONS DE TRAVAIL
DES MILITAIRES.

GRIEFS EXAMINÉS EN 2001

Entre le 1^{er} janvier 2001 et le 31 décembre 2001, le Comité a formulé 204 recommandations et plus de 300 conclusions relativement à 100 dossiers de griefs. À la fin de l'année, 182 dossiers de griefs demeuraient à l'étude. Le nombre de griefs soumis au Comité durant l'année, à divers stades de traitement, s'élève à 282.

De ce nombre, 136 portent sur des questions financières, 91 traitent de harcèlement et/ou de discrimination, 44 de libération et 11 de questions générales (services de santé/dentaires, retour à un grade inférieur, etc.)

On trouve des précisions sur la nature de ces griefs à l'annexe 1. Un échantillon représentatif des dossiers étudiés et des recommandations formulées par le Comité se trouve à l'annexe 2.

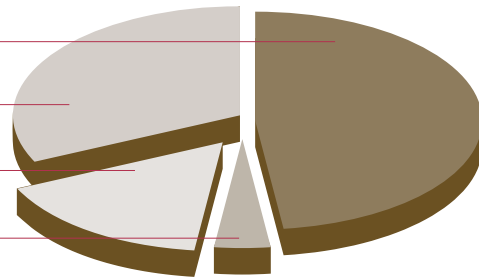
Griefs par catégorie du 1^{er} janvier 2001 au 31 décembre 2001

Finances 48 %

Harcèlement/Discrimination 32 %

Libération 16 %

Généralités 4 %



AMÉLIORATION DU RENDEMENT

Plusieurs des éléments nécessaires à l'établissement d'un système exhaustif de mesure et de gestion du rendement ont été institués au Comité. On a élaboré un diagramme d'acheminement du traitement des griefs qui permet au personnel de cerner les possibilités d'amélioration et de rationalisation. En conséquence, le processus d'examen des griefs du Comité est plus efficace. On a mis en œuvre un système informatisé de gestion et de suivi des dossiers qui permet au Comité de suivre la charge de travail et de savoir à tout moment où se trouve un dossier de grief. De plus, dans l'intention de mettre en œuvre la gestion des coûts et le suivi du rendement axés sur les activités, les membres de l'équipe sont tenus de consigner le temps qu'ils consacrent à chaque activité lorsqu'ils traitent des dossiers de griefs. Enfin, on a aussi rédigé une ébauche de principes d'assurance de la qualité applicables à l'examen des griefs. On a donc mis en place les trois éléments de base de la mesure du rendement à partir des coûts, de l'emploi du temps et de la qualité atteinte.

FORMATION CONTINUE

Le Comité des griefs des Forces canadiennes est formé de professionnels dont les travaux les obligent à lire et à comprendre des documents complexes. Ils doivent détenir une forte capacité d'analyse et une bonne aptitude à résoudre des problèmes en plus de savoir rédiger de manière cohérente et s'exprimer de vive voix avec clarté. Ils doivent aussi se tenir au fait des événements dans leur domaine d'expertise. Comme la qualité des travaux du Comité dépend de l'acquisition, de l'échange et de l'utilisation de connaissances, un membre de l'exécutif a été chargé de la formation continue au sein de l'organisation.

Plusieurs initiatives de formation ont été lancées au cours de l'année. Des réunions régulières permettent à l'équipe opérationnelle de discuter et d'échanger en ce qui concerne les griefs ce qui augmente le bassin de connaissances à l'échelle de l'organisation. On élabore une base de données sur les précédents internes et externes et l'on constitue un répertoire de documents de référence juridiques principalement électroniques, ayant trait au mandat du Comité.

« INSTAURER UN CLIMAT
D'APPRENTISSAGE TOUT
EN FAVORISANT LA
RESPONSABILISATION ET
LA CRÉATIVITÉ. »

valeur

ACQUISITION D'EXPERTISE

Selon la première phrase de l'énoncé de vision du Comité, les compétences et l'expertise de ses membres en matière de traitement des griefs se reconnaîtront à la qualité de leurs conclusions et recommandations. Compte tenu de sa charge de travail, le Comité a veillé à offrir aux employés et aux membres le plus grand nombre possible d'occasions de perfectionnement professionnel. La participation à des séminaires et à des conférences traitant de sujets liés au mandat du Comité est l'un des meilleurs moyens pour l'équipe de s'informer des faits nouveaux en relations de travail, en droit militaire et en droit administratif.

En octobre 2001, le juge-avocat général a invité un membre de l'exécutif du Comité à faire un exposé à l'occasion d'un forum national auquel prenaient part plus d'une centaine de juristes et juges. Le forum était parrainé par la Section du droit militaire de l'Association du Barreau canadien. L'exposé portait sur le droit de grief des membres des Forces canadiennes et sur le rôle qu'exerce le Comité dans le processus d'examen des griefs. Vu l'expertise que le Comité acquiert, on s'attend à recevoir de plus en plus d'invitations de ce genre.

CHAPITRE 3

Défis de la première année

Devant l'enthousiasme que suscite la constitution d'une nouvelle organisation au sein de la fonction publique, il arrive souvent que l'on sous-estime le temps et les énergies à y consacrer. Il ne s'agit pas simplement d'exécuter un mandat – il faut en même temps mettre sur pied l'organisation. Les gestionnaires ne peuvent négliger une partie de leurs obligations au profit d'une autre.

Par exemple, afin d'obtenir le meilleur rendement possible des employés, ceux-ci doivent participer aux activités qui les touchent et l'on doit obtenir leur avis sur différents aspects de l'organisation. Dans le climat axé sur les connaissances qui existe au Comité, l'apport du personnel est un élément d'enrichissement indispensable.

Trois secteurs différents ont exigé cette année plus de temps et d'énergie que prévu : la mise sur pied de l'organisation c'est-à-dire tout ce qui entoure et soutient l'exécution du mandat comme tel; les initiatives et les obligations en vigueur à l'échelle de la fonction publique; ainsi que les défis associés à la gestion des dossiers de griefs.

La réalisation de tout ce qui précède a exigé passablement de créativité, de souplesse et de temps de la part des membres, de la direction et du personnel du Comité des griefs des Forces canadiennes.

RECRUTEMENT ET MAINTIEN DE L'EFFECTIF

Lorsque le Comité a entamé ses activités, on a dû adopter des mesures provisoires de dotation en personnel pour qu'il puisse commencer ses travaux sans tarder. Il restait à définir clairement l'organisation, définir dûment les postes et établir les besoins réels en ressources. Durant l'année écoulée, on a lancé une campagne de recrutement afin de constituer l'équipe permanente de l'organisation. Ces initiatives ont pris du temps et coûté de l'argent sans que les résultats escomptés ne se concrétisent. Trouver du personnel qualifié d'expérience pour combler les postes d'exécution et de soutien s'est avéré tout un défi. À l'instar du reste de la fonction publique, le Comité s'est heurté à un bassin limité de ressources humaines. Certains concours n'ont suscité l'intérêt d'aucun candidat qualifié. Dans d'autres circonstances, un nombre restreint de candidats possédaient les qualifications requises et certaines des personnes retenues ont accepté des postes à l'extérieur de l'organisation.

DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL

Un des plus grands défis de l'année a été de concilier les exigences du traitement des griefs et de la mise sur pied de l'organisation. L'organisation de chaque aspect des activités du Comité – des systèmes de gestion des finances ou des dossiers au processus d'examen des griefs – a demandé un gros investissement en temps et en énergie de la part de la direction et du personnel du Comité.

Il faut noter qu'en tant que nouvelle organisation, l'ensemble du Comité des griefs des Forces canadiennes a gravi une dure courbe d'apprentissage. Les connaissances organisationnelles ont été affaiblies chaque fois qu'il a fallu remplacer du personnel. On a donc consacré plus de temps à la formation et l'apprentissage des recrues ce qui a eu une incidence sur la productivité. Cela a aussi posé à la direction du Comité le défi supplémentaire de veiller au maintien de la synergie et de l'efficacité de l'équipe.

Par le biais de comités et de groupes de discussion, on a demandé l'avis des employés sur divers aspects des activités du Comité. Les membres du personnel ont collaboré à une gamme de tâches comme définir la structure de fonctionnement du Comité et élaborer l'énoncé de sa mission, de sa vision et de ses valeurs. Leur participation a aussi permis de simplifier le processus de traitement des griefs. Cet investissement en temps, même s'il est considérable, a aidé à façonner les travaux du Comité et aidera sans aucun doute à les accélérer.

INITIATIVES ET OBLIGATIONS DE RAPPORT DE LA FONCTION PUBLIQUE

Comme tout autre ministère ou organisme fédéral, le Comité des griefs des Forces canadiennes est appelé à participer à des initiatives touchant l'ensemble de la fonction publique. Pour de petites organisations comme le Comité, dont les ressources sont limitées, cela peut être particulièrement exigeant. La modernisation de la fonction publique a touché de nombreux comités et sous-comités interministériels chargés de mettre à exécution une gamme de réformes allant de la gestion des ressources humaines et de la modernisation de la fonction de contrôleur, aux valeurs et à l'éthique. Le Comité reconnaît les avantages que ces réformes laissent présager mais les obligations qu'on lui impose à cet égard grèvent ses ressources et se répercutent sur d'autres aspects de ses travaux. Les délais impartis pour la mise en œuvre de ces réformes exacerbent la situation.



Chantal Alarie, une employée du Comité reçoit un certificat en reconnaissance de ses efforts dans la collecte de fonds pour venir en aide aux victimes de la tragédie du 11 septembre.

Les comptes à rendre régulièrement à la fonction publique fédérale peuvent aussi s'avérer astreignants pour une petite organisation comme le Comité des griefs des Forces canadiennes. L'obligation de publier une gamme de rapports durant l'année signifie qu'il faut détourner des énergies de la réalisation du mandat du Comité.

OEUVRE DE PIONNIERS

Le Comité des griefs des Forces canadiennes reconnaît l'importance de ses conclusions et recommandations à ce stade précoce de son évolution et la nécessité de veiller à ce qu'elles soient solides et crédibles. Vu la nouveauté de la notion même de l'application de principes généraux des relations de travail à un contexte militaire, il existait peu de jurisprudence sur laquelle fonder des conclusions. Le Comité a donc dû faire des recherches originales sur les principes de droit arrêtés par les tribunaux, les précédents établis par d'autres organismes quasi judiciaires au Canada de même que les pratiques d'autres organisations pour les adapter au contexte unique des forces armées. Les membres du Comité reconnaissent l'ampleur de la responsabilité qui leur revient d'harmoniser les conditions de travail des militaires avec les droits durement acquis de leurs homologues civils de la société canadienne.



« LES PRINCIPES D'INTÉGRITÉ ET D'ÉQUITÉ
QUI GUIDENT LE COMITÉ INSPIRERONT LA
CONFIANCE DES MEMBRES DES FORCES
CANADIENNES. »

vision

Lorsque le Comité examine un grief, il doit prendre en considération toute implication connexe qui peut nécessiter des changements systémiques. Ainsi, il est tout à fait possible que de futures décisions concernant les Forces canadiennes soient fondées sur des précédents que le Comité établit à l'heure actuelle. Il est donc essentiel que le Comité prenne le temps qu'il faut pour que ses conclusions et recommandations relatives à chaque grief soient expliquées clairement par écrit et soient compréhensibles pour toutes les parties.

Les Forces canadiennes sont résolues à améliorer les conditions de travail des militaires, et le Comité estime pouvoir jouer un rôle important à cet égard. Des raisonnements solides et convaincants énoncés dans les conclusions et recommandations du Comité peuvent mener à des changements institutionnels qui amélioreront le climat de travail dans les Forces.

FACTEURS AYANT UNE INCIDENCE SUR L'EXAMEN DES GRIEFS

La charge des dossiers soumis à l'examen du Comité des griefs des Forces canadiennes demeure bien entendu au cœur de ses travaux. La première année complète de traitement de dossiers a fait prendre conscience au Comité qu'une gamme de facteurs peuvent influencer les énergies à consacrer à l'examen des griefs.

Contrairement à bien d'autres organismes qui s'occupent de relations de travail, le Comité doit assumer de nombreux rôles dans le traitement des griefs. Comme il vise à obtenir un règlement qui soit équitable pour toutes les parties, et comme les militaires ne sont représentés par aucun syndicat ni association professionnelle, le Comité doit veiller à effectuer des recherches et des analyses approfondies et équilibrées en faveur des deux parties en cause. Pour formuler des conclusions et recommandations impartiales, le Comité met son expertise en relations de travail et en droit militaire équitablement au service des deux parties. Ces différents rôles imposent au Comité des exigences qui augmentent sensiblement sa charge de travail comparativement à d'autres organisations qui exécutent des fonctions semblables au sein et à l'extérieur du gouvernement.

Les dossiers que le Comité reçoit au deuxième palier de règlement des griefs sont complexes et rarement faciles à régler. Pour les agents de griefs, pour les conseillers juridiques autant que pour les membres du Comité cela veut dire beaucoup de recherche, d'analyse et de délibérations avant d'en arriver à une conclusion. Ces étapes sont particulièrement cruciales aux stades de croissance du Comité lorsque les principes et les précédents sont à établir.

Les griefs sont souvent plus complexes qu'ils peuvent le sembler à première vue. Des dossiers en apparence simples comportent des complications qui ne ressortent parfois qu'au moment de l'analyse du grief. Il arrive aussi que des griefs qui prennent naissance sous une forme donnée se transforment en cours de traitement. Par exemple, il n'est pas rare qu'un plaignant perçoive une détérioration du climat de travail après le dépôt d'un grief ce qui entraîne d'autres griefs. La complexité du dossier a une incidence sur la recherche et l'analyse requises, et sur l'ampleur des facteurs à considérer avant d'élaborer des conclusions et recommandations équitables.

Le Comité a constaté que certains dossiers exigent beaucoup de temps du personnel. L'ancienneté d'un dossier de grief peut compliquer sensiblement la tâche de recueillir de l'information, de vérifier les faits et d'en arriver à des conclusions. La charge de travail actuelle du Comité comprend des dossiers de griefs hérités de l'ancien régime dont certains remontent à près de dix ans.



EN 2001, LE COMITÉ
A FORMULÉ
204 RECOMMANDATIONS
ET PLUS DE
300 CONCLUSIONS
RELATIVEMENT À
100 DOSSIERS DE GRIEFS.

Dans d'autres cas, l'ampleur de la documentation fournie par les parties exige plus de ressources qu'à l'accoutumée. Par exemple, les dossiers de harcèlement, qui équivalent à environ trente pour cent de la charge de travail du Comité, exigent souvent que plus d'un agent de griefs examine de nombreux documents avant l'élaboration d'une analyse approfondie.

Le temps nécessaire à l'examen d'un grief dépend aussi de la célérité avec laquelle les parties fournissent les renseignements pertinents. Le Comité doit allouer un délai suffisant à cet effet. Il peut, en outre, s'en remettre à d'autres sources pour clarifier des questions soulevées par un grief. Le Comité doit parvenir à respecter les principes de l'équité procédurale en accordant à toutes les parties la chance de soumettre leurs points de vue sur les questions à l'étude, tout en s'efforçant de traiter le dossier de la manière la plus expéditive possible.

Le Comité n'oublie jamais que, plus important encore que les facteurs ci-dessus, les Forces canadiennes constituent une institution formée de personnes et que les griefs sont liés à des questions humaines. Le règlement équitable et impartial des griefs devrait rehausser le moral des membres des Forces canadiennes à tous les niveaux ce qui pourrait certainement augmenter la confiance à l'égard du système judiciaire militaire.

Malgré les défis auxquels il s'est heurté, le Comité des griefs des Forces canadiennes a réussi à générer 204 recommandations et plus de 300 conclusions en 2001, ce qui atteste du dévouement de ses membres et de son personnel.

CHAPITRE 4

Perspectives

La modernisation du système judiciaire militaire a été entamée au moment de l'amendement de la *Loi sur la défense nationale* mais elle ne s'est pas arrêtée là. Le Comité estime pouvoir contribuer au processus d'une manière qui soit tangible et significative pour les membres des Forces canadiennes. Dans cette optique, il axera ses efforts sur la réalisation de son but premier soit l'exécution d'un examen objectif, impartial et expéditif des griefs qui lui seront soumis en vertu de la Loi.

En 2002, le Comité des griefs des Forces canadiennes canaliser ses énergies sur deux fronts. En premier lieu, il fera passer la nouvelle organisation à un état de fonctionnement permanent, et en second lieu, il poursuivra la réalisation de son plan stratégique en accentuant la gestion du rendement et le perfectionnement professionnel.

ACHÈVEMENT DE LA TRANSITION ORGANISATIONNELLE

Le Comité compte atteindre une certaine stabilité organisationnelle au cours de l'année. La dotation en personnel sera achevée et l'équipe au complet sera réunie sous un même toit pour la première fois depuis la création du Comité. Selon les commentaires recueillis par les gestionnaires durant un forum des employés tenu en juin 2001, ces deux mesures devraient avoir des répercussions favorables sur l'ensemble de l'organisation.

Par ailleurs, les nombreuses initiatives centrales, qui étaient essentielles à la mise sur pied d'une organisation de la fonction publique, seront en grande partie terminées. Cela comprend l'achèvement et la promulgation d'un certain nombre de politiques administratives et la réalisation d'autres projets collectifs qui s'harmonisent avec la modernisation de la fonction de contrôleur, prévue dans le cadre de gestion du gouvernement intitulé « Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes ».

« ASSURER UN SERVICE DE QUALITÉ
EFFICACE, IMPARTIAL ET ÉQUITABLE. »



valeur

MISE EN ŒUVRE DU SYSTÈME DE GESTION DU RENDEMENT

Le Comité s'efforce de formuler des conclusions et recommandations de qualité relativement aux griefs qu'il examine et d'accomplir ses fonctions de la manière la plus rentable et efficace possible sans toutefois compromettre le principe de l'équité. Dans cette optique, on évaluera le rendement du Comité par rapport à la qualité des analyses qu'il effectue pour en arriver à des conclusions et recommandations, à des normes procédurales établies et à des indicateurs d'efficience. On a d'ailleurs déjà mis en place les éléments d'un bon système de gestion du rendement. Au cours de l'année à venir, le Comité achèvera la mise en oeuvre d'un système qui permettra aux gestionnaires de faire le suivi de l'efficacité et de la rentabilité de leurs activités de traitement des griefs. Ce système établit notamment la gestion des coûts axée sur les activités et des modalités officielles de traitement des griefs ainsi qu'un mécanisme de suivi des griefs.

RECOURS AUX PRÉCÉDENTS

Chaque fois que le Comité des griefs des Forces canadiennes formule des conclusions et recommandations, il crée un précédent qui peut avoir une incidence sur les futures décisions concernant des situations semblables dans les Forces canadiennes. Il est probable que le Comité bénéficie lui-même des précédents qu'il établit, car il pourra fort bien en tenir compte durant l'examen de griefs ultérieurs, ce qui lui épargnera de précieuses heures de recherche et d'analyse. Par ailleurs, en dépit du fait que chaque dossier est traité individuellement, on pourra maintenir une certaine uniformité dans la formulation des futures conclusions et recommandations. Les précédents que le Comité établit s'intègrent à la jurisprudence canadienne en matière de relations de travail dans les forces armées, laquelle est accessible au Comité et au Chef d'état-major de la Défense. On s'attend qu'à long terme, ces précédents s'avèrent dans l'intérêt des Forces canadiennes et de leurs membres.

PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL

Afin que les employés reçoivent la formation et le perfectionnement dont ils ont besoin pour accomplir leurs fonctions avec le plus grand professionnalisme, un programme sera élaboré à l'intention des divers groupes. On accordera la préséance aux exécutants des fonctions liées à la mission du Comité. Le programme de formation découlera du cadre de gestion des ressources humaines axé sur les compétences que le Comité a adopté.

De plus, l'échange des connaissances acquises demeurera au cœur du perfectionnement de l'organisation. Il est crucial que tous les participants au Comité acquièrent, structurent et partagent le bassin grandissant de connaissances dans les domaines des relations de travail, du droit militaire et du droit administratif. Un processus de gestion des connaissances sera élaboré afin que cela se fasse systématiquement à l'échelle de l'organisation.

Un élément important de cette initiative sera de veiller à ce que le savoir que le Comité acquiert, sous forme de documents imprimés et informatiques autant que dans la mémoire de son personnel, soit préservé et exploité dans l'intérêt de l'organisation à long terme.

La formation continue de l'organisation est un processus de renforcement dynamique qui raffermira la capacité du Comité de réaliser sa mission.

INTÉGRATION DANS LE SENS DE NOTRE VISION

En gardant à l'esprit la mission, la vision et les valeurs, chacune des actions projetées du Comité, énoncées ci-dessus, s'imbrique pour former une stratégie cohésive. Les dirigeants du Comité sont résolus à constituer une équipe qualifiée; à faire en sorte que les coéquipiers soient dûment formés et motivés à se perfectionner; et à accroître le rendement individuel et collectif grâce à l'application de critères de rendement appropriés.

Dans le dernier rapport annuel, le président du Comité a conclu son message en ces termes : « Même si nous n'en sommes qu'à nos débuts, notre objectif à long terme est clair : nous voulons être un agent de changement au sein des Forces canadiennes et de son système de justice et nous voulons contribuer à l'amélioration des relations de travail à l'échelle des Forces canadiennes. » La mise en oeuvre de la stratégie du Comité vise à réaliser la vision que le Comité s'est fixée à long terme soit de convaincre les membres des Forces canadiennes que les conclusions et recommandations du Comité sont objectives, pertinentes, équitables et impartiales. Le Comité peut ainsi apporter une contribution importante au raffermissement du système judiciaire militaire car son processus d'examen des griefs est conçu pour que la justice, fondée sur le droit, soit accomplie.



ANNEXE 1

Ventilation des dossiers de griefs par catégorie

CATÉGORIE	SOUS-CATÉGORIE	NOMBRE DE DOSSIERS
Finances		
	Allocations	39
	Avantages	50
	Solde	9
	Pension	6
	Autres (p. ex., indemnité de départ, remboursement des frais d'études, etc.)	32
Total – Finances		136
Généralités		
	Rétrogradation	1
	Cessation des fonctions	1
	Soins médicaux/dentaires	2
	Autres (p. ex., mesures influant sur la carrière, usage du tabac dans les mess, etc.)	7
Total – Généralités		11
Libération		
	Soins médicaux	3
	Universalité des services	12
	Services insatisfaisants	8
	Renvoi injustifié	1
	Fin du service	5
	Soins médicaux et abus de pouvoir	1
	Services insatisfaisants et abus de pouvoir	1
	Mauvaise conduite	1
	Diverses autres raisons	12
Total – Libération		44

<i>CATÉGORIE</i>	<i>SOUS-CATÉGORIE</i>	<i>NOMBRE DE DOSSIERS</i>
Harcèlement et discrimination		
	Discrimination fondée sur l'âge	1
	Discrimination fondée sur la race	1
	Discrimination fondée sur l'orientation sexuelle	1
	Abus de pouvoir	24
	Cas ayant plusieurs incidences	28
	Traitement d'une plainte de harcèlement	1
	Autres (p. ex., report d'une promotion, refus d'une promotion, etc.)	35
Total – Harcèlement et discrimination		91
Grand total		282

ANNEXE 2

Exemples de résumés de cas assortis des conclusions et recommandations du Comité

Résumé de cas

1

Reconnaissance de service dans la Force de réserve

Le plaignant avait occupé le poste de matelot-chef dans la Réserve navale pendant environ six ans et demi, dont deux en service de classe B, avant son transfert dans la Force régulière à titre d'élève-officier du Programme de formation des aspirants-officiers (PFAO).

*Reconnaissance
du service
antérieur lors
du transfert
à la Force
régulière.*

Le plaignant soutenait que son transfert avait entraîné une réduction importante de sa solde puisque sa rémunération dans la Force régulière ne tenait pas compte de ses années de service dans la Réserve. Il touchait en effet une solde d'élève-officier sans service antérieur conformément aux dispositions du paragraphe 204.2113(2) des ORFC. Le plaignant a demandé que son service antérieur soit reconnu et que sa rémunération corresponde à la solde qu'il recevait à titre de matelot-chef.

Le grief du plaignant a reçu en partie l'appui de la chaîne de commandement¹. On a signalé l'absence de lignes directrices concernant la façon de tenir compte du service antérieur d'un militaire du rang dans l'éventualité de son transfert dans la Force régulière dans le cadre du PFAO. On a recommandé que le grief soit résolu par une réévaluation de l'ancienneté comptant pour l'avancement du plaignant.

¹ Par souci de concision, les prises de position de la direction des Forces canadiennes à l'égard d'un grief sont désignées comme étant celles qui émanent de la « chaîne de commandement ».

Cependant, à l'un des échelons du grief, on a déclaré que le plaignant n'avait pas de droit acquis à la solde de matelot-chef parce que les dispositions des ORFC sur les droits acquis ne s'appliquent qu'au personnel de la Force régulière. On a également souligné que le plaignant avait accepté les conditions du transfert et qu'il n'avait, par conséquent, été victime d'aucune injustice.

Le Comité était plutôt d'avis qu'on devait prendre en compte les années de service antérieures du plaignant. Il a signalé que les articles 204.2113 et 204.21135 des ORFC s'appliquaient aux élèves-officiers « qui sont passés directement du grade de militaire du rang à leur grade actuel ». Le Comité considérait que le plaignant répondait à la définition d'un militaire du rang en sa qualité de matelot-chef même s'il était enrôlé dans la Réserve des Forces canadiennes (FC) à cette époque. Les dispositions de l'article 204.21135 des ORFC, qui régissent la solde des officiers du PFAO avec service antérieur, s'appliquaient, par conséquent, au cas en litige.

Le Comité a recommandé que le CEMD émette les directives appropriées afin que le plaignant reçoive, conformément aux dispositions de l'article 204.21135 des ORFC, une solde d'élève-officier correspondant au moins à la rémunération qu'il touchait à titre de matelot-chef dans la Force de réserve. Le Comité a également recommandé que la direction des FC élabore une politique plus détaillée en matière de reconnaissance du service dans la Réserve dans tous les cas de transfert de la Force de réserve à la Force régulière et qu'elle clarifie toutes les dispositions pouvant se prêter actuellement à des interprétations divergentes.

Admissibilité à une indemnité de mutation

La plaignante était admissible à une indemnité de mutation.

Après avoir accepté un transfert de la Force de réserve à la Force régulière, qui a entraîné une mutation, la plaignante s'est vu refuser le droit de toucher l'indemnité de mutation (IM) à laquelle on lui avait dit qu'elle était admissible ainsi que la première moitié de l'indemnité qu'elle avait déjà reçue. À la suite de son transfert, un arrêté ministériel a été signé qui imposait de nouvelles définitions et de nouvelles restrictions à l'égard de l'IM dont des restrictions visant la première mutation d'un militaire après son transfert dans la Force régulière. L'arrêté était rétroactif et rendait les militaires se trouvant dans le même cas que la plaignante non admissibles à l'IM. On a avisé la plaignante qu'elle n'était pas admissible à l'IM et que la partie de l'indemnité qu'elle avait déjà reçue serait retenue sur sa solde.

La plaignante a contesté la décision des FC de lui refuser l'IM. Elle a déclaré qu'elle avait effectué des recherches dans les politiques et les arrêtés lorsqu'on lui a offert le transfert, qu'elle avait demandé aux autorités quelles seraient les indemnités auxquelles elle aurait droit au moment de son transfert et de sa mutation et qu'on lui avait répondu qu'elle obtiendrait l'IM. La plaignante a fait valoir qu'il était injuste de la considérer non admissible rétroactivement et que la décision ne tenait pas compte de son service antérieur dans la Réserve ce qui n'était pas compatible avec le concept de la Force totale des FC.

Le grief a été rejeté parce qu'on a jugé que la plaignante n'aurait pas été admissible à l'IM même si la politique en vigueur n'avait pas été modifiée par un arrêté ministériel. Selon la direction des FC, un militaire doit être dans l'obligation de déménager pour être admissible à l'IM; or, comme elle a fait l'objet d'un transfert d'élément constitutif

la plaignante ne satisfait pas au critère d'être dans l'obligation de déménager. Comme les réservistes joignant la Force régulière doivent d'abord obtenir leur libération de la Force de réserve puis s'enrôler dans la Force régulière, la plaignante n'aurait pas obtenu l'engagement pour la carrière requis pour être admissible à l'IM même si l'ancienne politique avait encore été en vigueur.

Le Comité ne s'est pas rangé de l'avis des FC. Il a conclu qu'il avait été dûment établi que la plaignante était admissible à l'IM avant les changements résultant de l'arrêté ministériel puisqu'elle a obtenu l'engagement pour la carrière et rempli les conditions énoncées dans les directives. Le Comité a également souligné qu'un transfert d'élément constitutif n'est pas une libération de la Force de réserve et un enrôlement dans la Force régulière. Toutefois, en vertu des termes de l'arrêté ministériel qui traite pour la première fois explicitement d'un transfert d'élément constitutif, la plaignante ne serait pas admissible à l'IM. Dans le cas en litige cependant, comme la plaignante a effectué des démarches pour obtenir l'IM en acceptant un transfert d'élément constitutif et un déménagement, le Comité a conclu que le fait d'appliquer à la lettre l'arrêté ministériel en lui réclamant la première moitié de l'indemnité versée et en lui refusant l'autre partie constituerait une violation des droits acquis de la plaignante à recevoir l'IM. Le Comité a recommandé qu'on rembourse à la plaignante la partie de l'IM retenue sur sa solde et qu'on lui verse le reste de l'indemnité.

Publication de renseignements relatifs à la cour martiale sur Internet

Nécessité d'une politique relativement à la publication des renseignements sur Internet.

Le plaignant a été accusé de deux infractions à la *Loi sur la défense nationale*. Les renseignements relatifs aux accusations et à l'audience de la cour martiale ont été publiés dans le « calendrier des cours martiales » de la page Web du cabinet du juge militaire en chef (JMC), qui se trouvait sur le site Internet de la Défense nationale (D-NET).

La cour martiale a déclaré le plaignant non coupable aux deux chefs d'accusation. Six à sept semaines plus tard, les renseignements relatifs à l'acquittement ont été affichés pendant un certain temps à la rubrique « verdicts de la cour martiale » de la page Web du juge-avocat général (JAG). Cependant, même lorsque le verdict d'acquittement n'a plus été affiché sur la page Web, l'acte d'accusation et la date de l'audience sont demeurés sur la page Web du « calendrier des cours martiales » pendant plusieurs mois.

Le plaignant soutenait que son droit à la présomption d'innocence et à un procès équitable avait été compromis du fait de la publication de son nom et des accusations qui pesaient contre lui sur la page Web du JMC. Il a déclaré qu'un observateur raisonnable, en lisant l'acte d'accusation, aurait tout lieu de croire que les accusations sont bien réelles. Il a également déclaré que, si les accusations retenues contre lui devaient être publiées, alors le verdict de la cour devrait l'être aussi, et en temps opportun. Selon le plaignant, il n'est pas déraisonnable de se demander s'il n'y pas un motif secret pouvant expliquer le retard dans la publication du verdict de la cour compte tenu du fait qu'il a été acquitté sans équivoque par le juge militaire.

La chaîne de commandement a reconnu que la mise à jour des documents publiés sur Internet pourrait être améliorée mais la direction des FC n'a pas jugé que la publication de documents sur Internet était une mauvaise chose en soi parce qu'elle constituait un moyen légitime de faire preuve de transparence dans le système de justice militaire.

Compte tenu du fait que les renseignements relatifs aux accusations criminelles et les registres de la Cour sont des renseignements d'ordre public, le Comité a jugé que le droit du plaignant à la présomption d'innocence n'avait pas été mis en cause par la publication des accusations qui pesaient contre lui sur la page Web du JMC. Il a aussi reconnu que la publication sur Internet du calendrier et des verdicts de la cour martiale démontrait la volonté des FC de faire preuve de transparence. Néanmoins, le Comité a conclu que l'effet inévitable causé par la publication de tels renseignements sur la réputation d'un accusé, même avant la tenue de son procès, doit être reconnu et il a invité la direction des FC à assumer ses responsabilités envers ses membres et le public en s'assurant que les renseignements fournis sont exacts et publiés en temps opportun.

Le Comité a conclu que le délai dans la publication du verdict d'acquittement du plaignant sur Internet a été trop long et possiblement non justifiable et que le plaignant a subi un tort accru du fait que les accusations qui pesaient contre lui ont continué d'être affichées sur Internet après que les renseignements concernant son acquittement aient été retirés. Le Comité a cependant jugé que rien ne permettait raisonnablement de conclure que le délai était intentionnel. Il a, au contraire, reconnu que la cause la plus raisonnable des problèmes associés au calendrier de publication était l'absence d'une politique écrite cohérente qui permettrait d'assurer la publication des documents sur Internet en temps opportun.

Le Comité a recommandé que le CEMD rejette la demande faite par le plaignant aux FC de reconnaître que l'utilisation d'Internet pour publier les renseignements de la cour martiale entachait sa réputation sans nécessité et portait préjudice à son droit à la présomption d'innocence. Cependant, il a recommandé qu'on appuie en partie le grief en reconnaissant que le retard dans la publication de tous les documents avait porté préjudice au plaignant et que le CEMD offre des excuses au plaignant pour les dommages qui ont pu être causés à sa réputation.

Le Comité a également recommandé qu'une politique sur la publication des renseignements relatifs à la cour martiale sur Internet soit mise au point, politique qui tiendrait compte de l'effet de la publication sur la réputation d'un accusé et qui permettrait d'éviter des retards inutiles entre le moment où un cas est jugé et le verdict est publié.

Remboursement d'une pénalité d'intérêts hypothécaires

Des gestionnaires de carrières des FC lui ayant dit qu'il ne devait pas s'attendre à être muté avant plusieurs années, le plaignant a renouvelé le prêt hypothécaire sur sa maison. Cependant, puisqu'il a tout de même été muté à l'extérieur du Canada, il a dû payer une pénalité de 4 454,35 \$ pour résilier son hypothèque à la vente de sa maison.

*Recommandation
à l'égard de la
pénalité
d'intérêts
hypothécaires.*

Le plaignant a tenté de se faire rembourser par les FC le montant de la pénalité réclamé par la banque. Il a allégué qu'il avait pris toutes les précautions raisonnables pour éviter de payer une pénalité d'intérêts hypothécaires, y compris la négociation d'une clause de transfert d'hypothèque dans l'éventualité d'une mutation au Canada. Des coupures imprévues ayant été effectuées dans un programme de formation auquel il devait participer, les FC ont décidé de le muter pour qu'il poursuive sa formation aux États-Unis. L'hypothèque ne pouvait toutefois être transférée à l'extérieur du Canada.

Deux échelons de la chaîne de commandement ont appuyé le grief en alléguant que la mutation du plaignant à l'extérieur du Canada avait empêché le transfert de son hypothèque et que le but de la banque était de pénaliser le plaignant pour avoir mis fin à son hypothèque avant la date d'échéance. Cependant, un autre échelon de la chaîne de commandement a soutenu que le montant à payer ne devait pas être considéré comme une pénalité mais comme des frais de différence d'intérêts hypothécaires (DIH), lesquels ne sont

aucunement remboursables ni en tout ni en partie. Selon les lignes directrices élaborées à la suite de consultations auprès du Conseil du Trésor, les frais de DIH font partie intégrante de l'entente contractuelle conclue entre la banque et le propriétaire de la maison. On a, par conséquent, conclu que le plaignant avait été traité de façon juste et équitable en vertu des règlements en vigueur à l'époque.

Le Comité considérait que les particularités de ce cas imposent aux FC une obligation morale d'appuyer le grief du plaignant. Afin de déterminer s'il y avait également une obligation juridique à rembourser le montant payé par le plaignant, le Comité a examiné la nature des frais de différence d'intérêts hypothécaires et il a conclu que le plaignant avait bel et bien payé une pénalité pour mettre fin prématurément à son hypothèque lorsqu'il a été obligé de vendre sa résidence par suite de la mutation imposée par les FC.

Le Comité a donc recommandé qu'on rembourse au plaignant la somme totale du montant réclamé par la banque.

Protection en cas de pertes immobilières

Une demande d'assistance avait été rejetée avec raison.

Le plaignant avait subi une perte d'équité lors de la vente de sa maison à Ottawa par suite de sa mutation à Kingston. Sa demande d'aide en vertu du Programme de garantie de remboursement des pertes immobilières (GRPI), présentée en 1995, a été refusée compte tenu du fait que le marché pour des maisons semblables dans le voisinage immédiat n'avait pas diminué de 10 % entre le moment de l'achat et celui de la vente de la propriété, comme l'exige le règlement.

Le plaignant a appris que d'autres membres des FC, qui ne répondaient pas non plus aux critères d'admissibilité énoncés aux alinéas 1 à 5 de l'article 209.97 des ORFC, avaient été partiellement dédommagés au cas par cas pour leurs pertes financières. Il a fourni des renseignements supplémentaires à l'appui de sa demande antérieure : il avait dû déménager dans un petit logement familial, avait perdu des économies accumulées depuis de nombreuses années ainsi que le second revenu familial et ne pouvait plus aider financièrement sa mère âgée. En contestant le refus de sa demande de protection en vertu de la GRPI, le plaignant a allégué qu'il avait encouru un préjudice financier injustifié par suite de la vente de sa résidence principale. Il a demandé que sa perte d'équité évaluée à 14 635 \$ lui soit remboursée conformément à l'alinéa 7 de l'article 209.97 des ORFC.

Les FC ont rejeté la demande du plaignant parce que celui-ci n'a pas prouvé que le marché pour des maisons semblables dans le voisinage immédiat avait diminué de 10 % et parce que la chaîne de commandement a jugé que la vente de sa maison ne lui avait pas causé un préjudice financier injustifié. On a également souligné le fait que le grief avait été déposé après le délai fixé en vertu de l'article 7.02 des ORFC.

Le Comité a noté qu'en vertu de l'alinéa 3 de l'article 7.02 des ORFC, l'autorité initiale (AI) peut accepter d'examiner un grief déposé en retard si elle estime qu'il est dans l'intérêt de la justice de le faire. La preuve versée au dossier indique que la question relative aux délais a été prise en compte avant que l'AI réponde au grief. Le Comité a conclu que l'AI avait examiné le grief dans la perspective d'un préjudice financier injustifié et qu'elle avait implicitement exercé son pouvoir discrétionnaire en ne tenant pas compte du fait que le délai réglementaire était expiré. En outre, le Comité a jugé que le CEMD, en lui soumettant le grief pour obtenir des conclusions et recommandations, avait implicitement laissé de côté cette restriction.

Le Comité a conclu que la demande présentée en vertu de la GRPI avait correctement été rejetée en 1995 parce qu'elle n'était pas conforme à la politique des FC en matière d'évaluation et qu'elle ne permettait pas de conclure qu'il y avait eu une baisse de 10 % de la valeur de la propriété. Il a conclu également que les renseignements fournis par le plaignant à l'appui de sa thèse de préjudice financier injustifié étaient insuffisants pour recommander au CEMD d'exercer son pouvoir discrétionnaire en faveur du plaignant. Le Comité a reconnu que le plaignant avait encouru un préjudice financier mais que ce préjudice ne pouvait être considéré comme déraisonnable ou excessif au point de constituer un préjudice financier injustifié. En conséquence, le Comité a recommandé le rejet du grief.

Allocation de vivres pour les militaires célibataires

Une politique de mutation restreinte pour fins de formation était à première vue discriminatoire.

Le plaignant a contesté le refus des FC de lui accorder une compensation financière pour le coût de ses repas pendant un cours de formation d'une durée de quatre mois. Le plaignant avait été envoyé à ce cours dans le cadre d'une mutation restreinte plutôt qu'en service temporaire. Les règles régissant les prestations financières accordées à ceux qui font l'objet d'une affectation sujette à restrictions font une distinction entre les militaires célibataires d'une part et les militaires mariés ou avec personnes à charge d'autre part, afin d'aider ces derniers à assumer les coûts de subsistance de leurs familles. Le plaignant, militaire célibataire, n'avait donc pas droit à l'allocation de vivres et a dû payer ses repas à la cafétéria. Il a, par conséquent, dépensé plus d'argent qu'il ne l'aurait fait s'il avait été en service régulier. Les militaires mariés ou ayant des personnes à charge qui suivaient les cours de formation avaient quant à eux droit aux allocations de vivres. Le plaignant a allégué que la politique des FC était discriminatoire envers les militaires célibataires.

La chaîne de commandement a rejeté le grief en se fondant sur le fait qu'il serait injuste de ne pas accorder d'allocation de vivres aux militaires ayant des personnes à charge et que le plaignant avait reçu les prestations auxquelles il avait droit. On a cependant reconnu au cours de l'examen du grief que les méthodes de mutation des militaires pour la formation pouvaient causer des problèmes et qu'elles pouvaient notamment être discriminatoires envers les militaires célibataires.

Le Comité a conclu que cette politique était à première vue discriminatoire : les militaires célibataires ne pouvaient bénéficier des frais de subsistance comme les militaires mariés ou ayant des personnes à charge. Cependant, il existait un lien rationnel entre les bénéfices financiers accordés aux militaires ayant des personnes à charge et l'efficacité de la gestion du personnel des FC, et la politique des FC semblait avoir été adoptée de bonne foi.

Le Comité a cependant déterminé que la direction des FC aurait pu envoyer les militaires effectuer leur formation en service temporaire s'assurant ainsi que les militaires célibataires étaient traités de la même façon que les militaires mariés ou ayant des personnes à charge. Seule la mutation restreinte permet à un groupe de militaires de recevoir des allocations de vivres auxquelles un autre groupe n'a pas droit. En outre, rien ne permettait de prouver que le recours au service temporaire plutôt qu'à la mutation restreinte aux fins de la formation porterait un préjudice injustifié aux FC.

Le Comité a recommandé qu'on donne droit au grief et qu'on rembourse au plaignant le coût de la nourriture pendant sa formation.

Admissibilité à l'indemnité provisoire des pilotes

Le lien du plaignant avec les Forces canadiennes n'est pas régi par le droit contractuel.

En juin 1998, le Conseil du Trésor a approuvé le versement d'une indemnité aux pilotes qui s'engagent à continuer de servir à titre de pilote pour une période minimale de cinq ans. Cette indemnité constituait une mesure à court terme destinée à inciter les pilotes qualifiés à demeurer au sein des FC pendant un certain temps.

Pour être admissibles à l'Indemnité provisoire des pilotes (IPP), les pilotes doivent satisfaire aux normes de qualification des commandants d'aéronef et doivent avoir à leur actif un certain nombre d'années de service dans les FC. Ils doivent également accomplir, dans un délai de cinq mois précédant la demande d'IPP, toute période de service obligatoire qu'ils ont déjà accepté d'effectuer.

Le plaignant, pilote qualifié et expérimenté, s'est réenrôlé dans les FC en juillet 1997. Lorsqu'ils sont réenrôlés, les militaires doivent normalement s'engager à servir pendant une période de trois ans appelée période de « libération restreinte » avant de pouvoir être libérés du service. Dans le cas du plaignant, cette période de service obligatoire se serait terminée en juillet 2000. La date limite pour la présentation d'une demande d'IPP (avec la prolongation de cinq mois pour ceux qui terminent un service obligatoire) était le 31 décembre 1998. Comme il ne pouvait pas terminer le service obligatoire à temps pour faire sa demande d'IPP, le plaignant n'était pas admissible à l'indemnité.

Cependant, le plaignant a prétendu avoir été mal informé au sujet de la période de service obligatoire après le réenrôlement et il a fait valoir que celle-ci ne faisait pas partie de son contrat avec les FC. En fait, la clause de libération restreinte avait été supprimée de la formule d'enrôlement du plaignant.

Le grief a été appuyé au premier échelon de la chaîne de commandement. On a invoqué le message CANFORGEN 102/97 pour rappeler que les militaires ne devraient pas subir les conséquences d'un avis erroné concernant la politique de libération restreinte des FC, et l'on a souligné le fait que le plaignant représentait un atout important pour les FC.

Le grief n'a pas été appuyé aux autres échelons de la chaîne de commandement. On a indiqué que la règle concernant la libération restreinte était en vigueur lorsque le plaignant s'est réenrôlé et que celui-ci ne remplissait tout simplement pas les critères d'admissibilité à l'IPP. On a ajouté que le plaignant avait signé la formule CF 92 qui comprenait une clause relative à une période de service obligatoire de trois ans après la formation d'officier. On a déclaré que les FC n'avaient pas le pouvoir d'exempter le plaignant de la libération restreinte ni de modifier les critères d'admissibilité à l'IPP.

Le Comité a recommandé le rejet du grief. Il a conclu que les rapports du plaignant avec les FC n'étaient pas régis par le droit contractuel, et que l'information fournie au plaignant selon laquelle il n'était pas assujéti à la règle de libération restreinte et le fait que la clause relative à la libération restreinte ait été supprimée de la formule d'enrôlement du plaignant n'étaient pas des éléments pertinents. De toute manière, même si le Centre de recrutement interprète les règlements de façon erronée et induit un militaire en erreur, les règlements demeurent toujours valables. Le message CANFORGEN 102/97 invoqué par le plaignant ne s'appliquait pas dans son cas.

Le Comité a également recommandé que la formule CF 92 soit modifiée de manière à ce qu'il ne fasse aucun doute que la règle de libération restreinte s'applique aux personnes qui sont réenrôlées dans les FC.

Contestation des mesures de mise en garde et surveillance

L'occasion de se faire entendre n'a pas été donnée au plaignant.

Une enquête sommaire au sujet d'une altercation à bord d'un navire entre le plaignant et un autre membre de l'équipage avait permis de conclure que le plaignant n'avait pas provoqué l'altercation en question mais qu'il devait être placé en mise en garde et surveillance (MG et S) pour « abus de pouvoir et gestes incorrects envers des subordonnés ». Il a été placé en MG et S pour une période de six mois et on l'a avisé qu'on allait le muter pour la période correspondant à la MG et S.

Le plaignant a déposé un grief afin de faire annuler la MG et S alléguant que son droit à l'équité procédurale et à l'impartialité avait été violé au cours de l'enquête. Il a soulevé l'importance de l'impact qu'avait eu la MG et S sur sa vie personnelle et professionnelle et les conséquences de ces mesures pour lui, sa carrière et sa famille. Il a demandé que la MG et S soit retirée de son dossier, qu'on lui accorde les crédits pour le congé qu'on lui a ordonné de prendre, qu'on procède à une enquête sur l'incidence de la MG et S sur son avancement professionnel et qu'on prenne les mesures correctives qui s'imposent.

Lorsque son grief a été rejeté à un échelon de la chaîne de commandement, le plaignant a déposé une demande de contrôle judiciaire ce qui a eu pour effet de suspendre la procédure de règlement du grief. La direction des FC a demandé à la cour de rejeter la demande du plaignant ce qui a été fait. La cour a déterminé que la procédure de règlement des griefs constituait une solution de rechange adéquate et que la demande du plaignant était prématurée. La procédure de règlement du grief a donc repris son cours.

D'après les études effectuées au sein des FC, l'enquête sommaire était viciée. La direction des FC a donc proposé une solution administrative au grief qui aurait eu pour résultat d'annuler la MG et S et d'en effacer toute mention dans les états de service du plaignant. Cependant, la direction des FC a soutenu que la MG et S n'avait pas eu d'effet négatif sur la carrière du plaignant et elle a rejeté la demande du plaignant quant au remboursement des honoraires d'avocat engagés lors de la demande de contrôle judiciaire.

Le Comité a conclu que les résultats de l'enquête sommaire n'étaient pas fiables puisque l'enquête avait été menée sans respecter le droit du plaignant à l'équité procédurale. La preuve a démontré qu'on avait refusé au plaignant le droit de connaître la teneur des accusations et qu'on ne lui avait pas donné l'occasion d'être entendu, de se défendre ou de répondre aux accusations qui pesaient contre lui. Le Comité a également jugé que la MG et S avait vraisemblablement eu un effet négatif sur la carrière du plaignant.

Le Comité a recommandé qu'on donne droit au grief et que les FC accèdent aux demandes du plaignant en rayant la MG et S de ses états de service, en lui redonnant son congé annuel et en menant une enquête approfondie afin de déterminer le plus exactement possible les effets qu'a pu avoir la MG et S sur ses aspirations professionnelles. Le Comité a conclu que les détails de cette enquête devraient être divulgués au plaignant et que les mesures afférentes qui s'imposent devraient être prises en temps opportun. Il a, en outre, recommandé que les autorités compétentes examinent la demande de remboursement des honoraires d'avocat engagés par le plaignant, soulignant que, s'il n'avait pas demandé conseil et déposé une demande de contrôle judiciaire, le plaignant n'aurait probablement pas pu recueillir la preuve versée au dossier, laquelle a permis au Comité et au CEMD d'avoir une image plus claire des événements en cause.

ANNEXE 3

DÉPENSES PRÉVUES JUSQU'AU 31 MARS 2002

<i>TOTAL DES DÉPENSES PRÉVUES JUSQU'AU 31 MARS 2002</i>	
	Prévisions (Total des dépenses)
Rémunération	2 948 000
Avantages sociaux	568 000
Déplacements et transport	88 910
Télécommunications	324 160
Port et manutention	16 720
Communications et impression	44 400
*Services professionnels et spéciaux	2 082 870
Formation et honoraires professionnels	187 600
Locations	206 400
Loyer et aménagement des locaux	300 000
Matériel et fournitures	80 700
Équipement informatique	161 700
Mobilier de bureau	33 400
Total	7 042 860

*Les frais pour couvrir les employés contractuels qui soutiennent directement l'examen des griefs ainsi que les frais d'établissement pour différentes initiatives corporatives.

ANNEXE 4

Structure organisationnelle du CGFC

M. Paul-André Massé est le président et premier dirigeant du Comité. M^{me} Diane Laurin est vice-présidente à temps plein et responsable des Opérations. M. Ken Maxted, de Toronto (Ontario), est vice-président à temps partiel alors que M^e Naomi Z. Levine, de Headingley (Manitoba), et M^e Wendy E. Wadden, de Sydney (Nouvelle-Écosse), sont membres à temps partiel. Tous les membres sont nommés par décret. Ils ont reçu le mandat de formuler des conclusions et recommandations sur les griefs soumis au Chef d'état-major de la Défense.

M^{me} Laurin est chargée d'assigner les dossiers de griefs aux membres du Comité. Elle s'occupe également des activités liées à l'examen des griefs à savoir : recherche et analyse, contentieux et processus de recommandation relatif aux griefs présentés par les membres des Forces canadiennes.

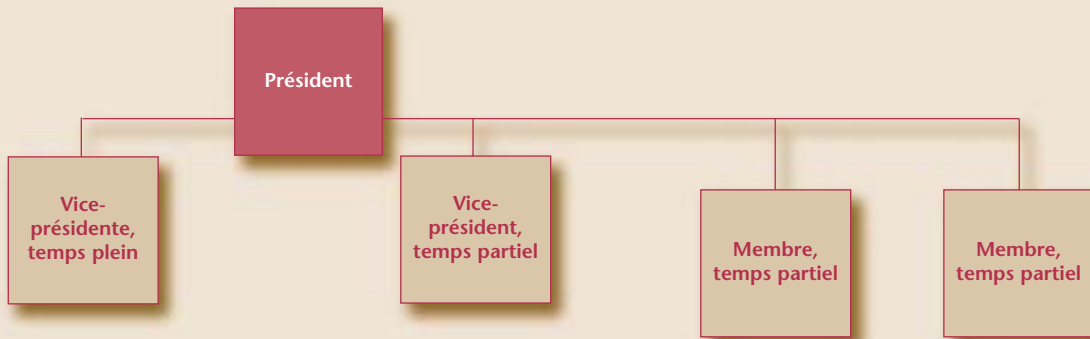
Outre le président et la vice-présidente, la direction est composée d'un directeur exécutif, d'un directeur des Services juridiques et avocat général et d'un directeur de l'Analyse des griefs et des Opérations.

Le directeur exécutif est à la tête des services généraux responsables de la Planification stratégique et de l'administration, des Ressources humaines, des Communications, des Finances, de la Gestion et de la technologie de l'information ainsi que des questions de Santé et de sécurité.

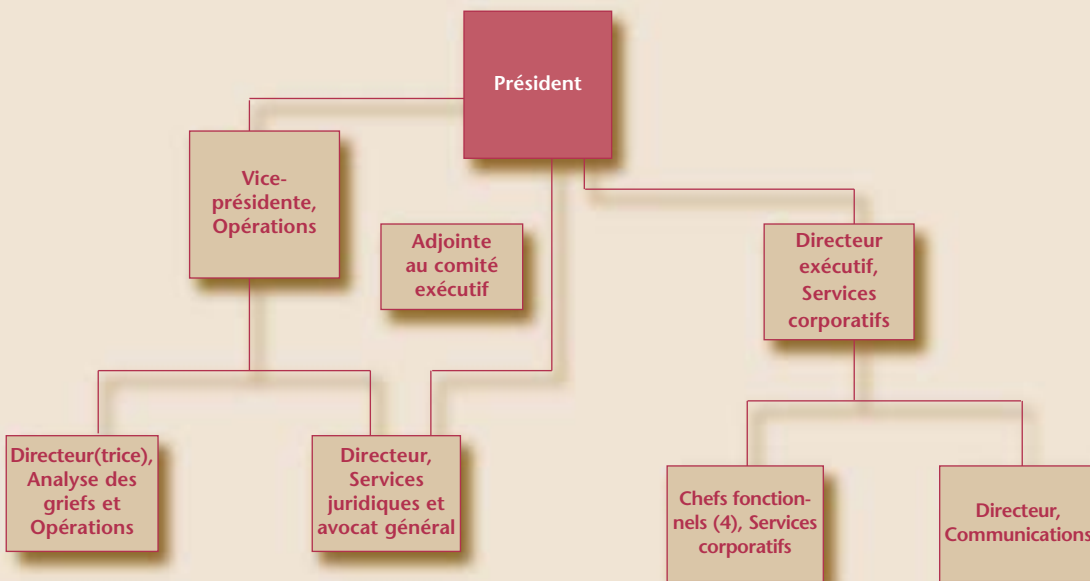
Une équipe d'avocats travaille pour la direction des Services juridiques; son directeur joue également le rôle d'avocat général auprès du Comité. La direction est responsable du greffe.

La direction de l'Analyse des griefs et des Opérations est constituée d'un groupe central d'agents de griefs et complétée par des employés nommés pour une période déterminée et des employés occasionnels ou contractuels, selon la charge de travail.

MEMBRES DU COMITÉ



L'ÉQUIPE DE DIRECTION



ANNEXE 5

NOTES BIOGRAPHIQUES

M. Paul-André Massé est le premier président du Comité des griefs. Depuis sa nomination, le 1^{er} novembre 1999, il occupe ce poste à temps plein.

Monsieur Massé est responsable de la mise sur pied du Comité des griefs des Forces canadiennes, premier organisme quasi judiciaire chargé de revoir les griefs militaires dont il est saisi par le Chef d'état-major de la défense.

Originaire de Saint-Jean-sur-Richelieu, Paul-André Massé détient une maîtrise en sciences politiques de l'Université de Montréal et a poursuivi des études de premier cycle en administration publique, en sciences politiques et en relations industrielles à l'Université d'Ottawa.

Membre des Forces armées canadiennes (régulières et réserves) de 1964 à 1973, il a ensuite occupé des postes de fonctionnaire politique au sein de cabinets de députés et de ministres.

Député de Saint-Jean à la Chambre des communes du Canada de 1979 à 1984, M. Massé a été vice-président du comité permanent du Travail, de la Main-d'œuvre et de l'Immigration et membre des comités permanents des Affaires extérieures et de la Défense nationale, de l'Agriculture, des Comptes publics et des Prévisions budgétaires.

M. Massé a participé activement aux sous-comités de la Défense nationale responsable du renouvellement de l'entente NORAD ainsi qu'à une étude exhaustive concernant le rôle des Forces de réserve. Il a également participé, au niveau législatif, à la création du Service canadien du renseignement de sécurité ce qui est devenu le sujet de son mémoire de maîtrise.

En 1983, le Premier ministre l'a nommé Secrétaire parlementaire du ministre des Approvisionnements et Services.

À plusieurs reprises, il a représenté le Canada à l'étranger au sein de délégations parlementaires et plus particulièrement à l'OTAN, au SHAPE et au NORAD.



Président
Paul-André Massé

Dans le cadre d'un programme de formation de cadres offert par la fonction publique du Canada et le Centre canadien de gestion, M. Massé a occupé plusieurs postes à responsabilités croissantes au sein de l'administration fédérale.

Il a fait partie du conseil d'administration du Cégep de Saint-Jean-sur-Richelieu ainsi que du comité exécutif et du comité des finances de cette institution de 1992 à 1994.

Avant d'être nommé à la présidence du Comité des griefs des Forces canadiennes en novembre 1999, Paul-André Massé dirigeait son propre cabinet d'experts-conseils en relations gouvernementales.

M^e Diane Laurin a été nommée vice-présidente à temps plein du Comité des griefs des Forces canadiennes le 1^{er} novembre 1999.

M^{me} Laurin est cofondatrice du Comité des griefs, le premier organisme quasi judiciaire chargé de revoir les griefs militaires dont il est saisi par le Chef d'état-major de la Défense.

En sa qualité de vice-présidente, M^{me} Laurin assume tous les pouvoirs et toutes les responsabilités relativement aux affaires du Comité en l'absence du président.

Elle exerce aussi des responsabilités exécutives à titre de vice-présidente, Opérations. Elle est chargée de la gestion de toutes les facettes des activités du Comité des griefs ayant trait à l'examen des griefs, notamment à l'affectation des dossiers de griefs aux membres du Comité.

Avant de se joindre au Comité M^{me} Laurin a œuvré durant onze ans à la haute direction de la Communauté urbaine de Montréal (CUM) dont quatre ans au Service de police de la Communauté urbaine de Montréal (SPCUM).



Vice-présidente
Diane Laurin

De 1995 à 1998, elle a été assistant directeur et chef de cabinet du directeur du Service de police de la CUM. À ce titre, elle a collaboré à des dossiers importants ayant trait notamment à la sécurité civile, la moralité, la criminalité et les relations interculturelles. Mentionnons, par exemple, la crise du verglas, les émeutes de la coupe Stanley, la guerre des motards criminalisés et l'affaire Barnabé.

Elle a également pris part aux dossiers touchant la négociation de conventions collectives, les relations de travail et l'éthique professionnelle.

M^{me} Laurin a participé au projet « Vers la police de quartier » qui a nécessité une restructuration complète du SPCUM et qui a conduit l'organisation à revoir en profondeur sa mission et ses méthodes de travail.

De 1987 à 1995, M^{me} Laurin a été conseillère en communications et en planification auprès du président de la CUM. Elle a notamment planifié des stratégies de communications favorisant la mise en place de politiques métropolitaines en matière de sécurité publique, d'assainissement de l'air et de l'eau, de transport en commun et de développement économique. Elle a aussi participé à la présentation de plusieurs mémoires concernant, entre autres, la prévention de la criminalité et la réforme des lois en matière de déontologie policière.

Avant de se joindre à la CUM, M^e Laurin a pratiqué le droit civil et le droit de l'immigration. Elle a débuté sa carrière en tant qu'infirmière, profession qu'elle a exercée pendant six ans.

M^e Laurin détient un baccalauréat en droit de l'Université de Montréal (1982) et est membre du Barreau du Québec depuis 1983.

M^e Laurin est également membre de l'Association du Barreau canadien, du Conseil canadien des tribunaux administratifs, de la National Association of Administrative Law Judges et de l'Association of Labour Relations Agencies.



**Vice-président
à temps partiel**
Kenneth E. Maxted

Kenneth E. Maxted a été nommé vice-président à temps partiel du Comité le 31 mai 2001.

En plus de ses trente ans d'expérience comme pasteur, Kenneth E. Maxted, de Toronto (Ontario), a 38 ans de service militaire à son actif. Durant sa carrière militaire, le chanoine Maxted a été officier d'infanterie de la Force régulière pendant 10 ans et réserviste des Forces canadiennes pendant 28 ans dont 15 ans à titre d'aumônier. Il a également été l'aide de camp de quatre lieutenants-gouverneurs de l'Ontario et l'aumônier de plusieurs regroupements de vétérans. Ancien membre de la Commission canadienne des pensions et du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), le chanoine Maxted est officier de l'Ordre du mérite militaire. Il a aussi été décoré, entre autres, de la Médaille du service des Nations Unies (Corée), de la Médaille du Centenaire, de la Médaille du jubilé de la Reine, et récemment, de la Médaille canadienne du maintien de la paix.



Membre à temps partiel
Naomi Z. Levine

M^e Naomi Z. Levine a été nommée membre à temps partiel du Comité le 21 mars 2000.

M^e Naomi Z. Levine, de Headingley (Manitoba), est avocate, éthicienne, médiatrice agréée et consultante en litiges en milieu de travail. Elle possède une vaste expérience des enquêtes et fait aussi fonction de conseillère en matière de harcèlement pour l'Université de Winnipeg, le Red River College et la Ville de Winnipeg. En tant qu'avocate, M^e Levine s'est spécialisée, entre autres, en droit criminel, en droit du travail et en droit administratif. Elle détient un baccalauréat ès arts de l'Université de Winnipeg ainsi qu'une maîtrise ès arts et un baccalauréat en droit de l'Université du Manitoba. Elle anime également une émission de radio hebdomadaire qui traite d'éthique et de droit au réseau anglais de Radio-Canada à Winnipeg.



Membre à temps partiel
Wendy E. Wadden

M^e Wendy E. Wadden a été nommée membre à temps partiel du Comité le 31 mars 2000.

M^e Wendy E. Wadden, de Sydney (Nouvelle-Écosse), est avocate en pratique privée. Elle est aussi professeure en chef du Programme parajuridique et professeure de l'école d'administration des affaires et de l'école des sciences et de la technologie du Collège universitaire du Cap-Breton. Elle est membre de la Nova Scotia Barristers' Society, de la Cape Breton Barristers' Society et du Tribunal d'appel en matière d'évaluation (division de l'Est). Elle fait partie du conseil d'administration d'un organisme communautaire appelé « Second Chance », qui cherche à réduire la violence familiale en venant en aide aux agresseurs. M^e Wadden détient un baccalauréat spécialisé en commerce et un baccalauréat en droit de l'Université Dalhousie.

ÉQUIPE DE DIRECTION

Directeur exécutif et directeur de l'Analyse des griefs et des Opérations

Denis Labrie

En janvier 2001, M. Denis Labrie s'est joint au Comité des griefs des Forces canadiennes assumant les tâches de directeur de l'Analyse des griefs et des Opérations. Depuis mars 2001, il exerce également les fonctions de directeur exécutif chargé principalement de veiller à la réalisation des stratégies et des activités corporatives du Comité.

Entre août 1998 et décembre 2000, M. Labrie a été chef des Opérations linguistiques et de la restructuration (RCN) à Formation linguistique Canada où il a exercé un rôle de premier plan dans la réorientation stratégique de cette organisation. Il avait été recruté par la Commission de la fonction publique en juin 1997 afin de gérer les processus de présélection des sous-ministres adjoints et le programme accéléré de perfectionnement des cadres supérieurs.

Membre des Forces canadiennes de 1975 à 1997, Denis Labrie a exercé un certain nombre de postes de haute direction. Il a, entre autres, été directeur de l'administration de la Base des Forces canadiennes de Saint-Jean et directeur de l'administration du Collège militaire royal de Saint-Jean. Durant cette période, il a travaillé de près à la réorientation stratégique de ces deux organisations dans le cadre du programme de réduction des effectifs des Forces canadiennes.

Directeur des Services juridiques et avocat général

Jacques Lavoie

M^e Jacques Lavoie a commencé sa carrière dans la fonction publique fédérale en 1982, année où il a été embauché par la Gendarmerie royale du Canada (GRC) dans la région métropolitaine du Grand Vancouver, en Colombie-Britannique. Il a par la suite pratiqué le droit dans le secteur privé et le secteur public où il a occupé des postes d'avocat pour le ministère de la Justice, le Conseil du Trésor, le Centre canadien des armes à feu et la GRC. Il a également travaillé pour le compte du Service canadien du renseignement de sécurité et du ministère de la Sécurité publique du Québec. M^e Lavoie possède de l'expérience en droit criminel, en droit du travail, en droit administratif et en droit public, et il a plaidé dans divers tribunaux administratifs et cours de justice. Détenteur d'un baccalauréat en droit civil et d'une accréditation en common law, M^e Lavoie est membre des barreaux de la Colombie-Britannique et du Québec. Il a étudié la criminologie à l'Université Simon Fraser.



COMMENT REJOINDRE LE CGFC

COMITÉ DES GRIEFS DES FORCES CANADIENNES

270, rue Albert, 11^e étage

Ottawa (Ontario) K1P 5G8

Ligne téléphonique sans frais : 1 877 276-4193

Téléphone : (613) 996-8529

Télécopieur : (613) 996-6491 – (613) 995-8201

Courriel : crgb-cgfc@crgb-cgfc.gc.ca

Internet: www.cgfc-crgb.gc.ca

Date provisoire de déménagement : septembre 2002

Nouvelle adresse : 60, rue Queen, 10^e étage

Ottawa (Ontario) K1P 5Y7



