



Comité externe d'examen de la GRC

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2001

Canada

Présentation améliorée des rapports au Parlement

Document pilote

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commenant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2001

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/69-2001

ISBN 0-660-61724-2



Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'est engagé à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les retombées et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Plus tôt cette année, les ministères et les organismes ont été invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats, soit les avantages dévolus aux Canadiens et Canadiennes, plutôt que sur les activités. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte et le rattacher aux engagements antérieurs, tout en expliquant les écarts. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer clairement les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante :

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées directement au webmestre de ce site Web ou à l'organisme suivant :

Direction de la Gestion des résultats et des rapports

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7167 – Télécopieur : (613) 957-7044

Comité externe d'examen de la GRC

Rapport de rendement

**Pour la période
se terminant le
31 mars 2001**

Hon. Lawrence MacAulay, C.P., député
Solliciteur général du Canada

Table des matières

| | |
|---|---|
| Partie I : Message du président | 1 |
| Partie II : Contexte stratégique | 2 |
| Résultat stratégique 1 | 3 |
| Résultat stratégique 2 | 5 |
| Partie III : Rendement financier | 7 |
| Annexes | |
| Annexe A - Tableaux financiers | |
| Annexe B - Autres renseignements | |

Partie I : Message du président

Je suis heureux de constater que l'année 2000-2001 a commencé et s'est terminée sans arriéré de travail et ce, malgré la complexité des dossiers qui ont été traités, surtout en matière disciplinaire. Cela provient, d'une part, du nombre limité de dossiers renvoyés au Comité et, d'autre part, des efforts déployés au cours des dernières années pour réduire le temps nécessaire au traitement des dossiers.

L'unique secteur d'activité du Comité est de procéder à l'examen de certains cas de relations de travail à la GRC conformément aux dispositions de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*. Le Comité poursuit en ce sens deux objectifs stratégiques, le premier étant d'assurer l'examen impartial des cas et le second de promouvoir l'échange d'information. Ces objectifs sont étroitement liés car c'est effectivement à la lumière des conclusions et des recommandations du Comité que se déroulent les discussions qui favorisent le partage d'information avec les membres de la GRC.

J'ai eu l'occasion, au cours de l'année, de rencontrer plusieurs membres de la GRC à tous les niveaux, ce qui m'a permis de poursuivre le dialogue sur différents sujets d'importance. L'une des questions que j'ai étudiée davantage est celle des mesures disciplinaires au sein de la Gendarmerie. L'ancien commissaire, M. Murray, m'avait suggéré d'examiner cette question pour trouver les améliorations possibles. Les commentaires que j'ai recueillis ont permis au Comité de publier, en février 2001, un rapport sur le sujet.

Au chapitre des ressources, le Comité a pu limiter ses dépenses de l'année à environ 70% de son budget. Bien que le total des crédits qui lui sont votés par le Parlement soient relativement modestes, le Comité entend poursuivre des efforts pour assurer la meilleure gestion possible des deniers publics, conformément au nouveau cadre de gestion du gouvernement du Canada, ***Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes***. À ce titre, le Comité poursuivra notamment ses efforts de communication pour informer le public canadien du travail accompli.

Philippe Rabot
Président

Partie II : Contexte stratégique

Le Comité externe d'examen de la GRC est un organisme indépendant qui revoit certaines questions propres aux relations de travail à la Gendarmerie royale du Canada. Le Comité est garant de la transparence du processus disciplinaire et, dans certains cas bien précis, du processus de griefs. Après examen des dossiers qui lui sont renvoyés, le Comité présente des recommandations au commissaire de la GRC. Ce dernier n'est pas lié par les conclusions du Comité mais il doit cependant motiver par écrit toute décision qui s'en écarte.

Ce mécanisme de révision impartiale vise à assurer le public canadien que les relations de travail au sein de la GRC sont menées de façon juste et équitable. Cela est tout particulièrement important puisque, contrairement à la plupart des fonctionnaires fédéraux, les membres de la GRC ne sont pas syndiqués et ne négocient pas leur régime de relations de travail. Le Comité tente donc d'assurer un équilibre entre les intérêts des membres de la Gendarmerie et ceux de la direction, tout en tenant compte de l'intérêt public.

La nature des cas qui font l'objet de renvois devant le Comité est très variée. Il peut s'agir de questions purement financières comme le remboursement de frais de voyage. Il peut par contre s'agir de questions fort complexes comme le harcèlement ou la fraude. Quel que soit le cas, les conséquences peuvent être passablement lourdes. Pour la Gendarmerie, une décision financière dans un seul cas peut se traduire par de nouvelles obligations envers tous les membres de la Gendarmerie, ce qui entraîne des conséquences financières importantes. Pour un membre, les conséquences en matière disciplinaire peuvent entraîner la perte de salaire, ou le renvoi, ultime sanction en matière d'emploi. Toutes les conclusions du Comité sont résumées à chaque trimestre dans le *Communiqué*, disponible sur internet à <http://www.erc-cee.gc.ca>.

En plus de statuer sur les dossiers qui lui sont renvoyés, le Comité peut mener des recherches ou des consultations visant à promouvoir le perfectionnement des relations de travail au sein de la GRC. Par exemple, le Comité a publié en 2001 un rapport intitulé *Les processus disciplinaires et les techniques de résolution des conflits au sein de la GRC* qui a amené une discussion en profondeur sur ce sujet et qui pourrait permettre d'importantes révisions au processus actuel.

Le Comité est un petit organisme dont la seule activité est la suivante : procéder à l'examen de certains cas de relations de travail à la GRC. Pour remplir le mandat que lui confie la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*, le Comité a poursuivi pendant l'année deux objectifs stratégiques. D'une part, assurer l'examen impartial des cas; d'autre part, promouvoir l'échange d'information.

L **Résultat stratégique 1 : Assurer l'examen impartial des cas**

Contexte et historique

La GRC est la police fédérale du Canada mais elle agit aussi comme police pour le compte de huit provinces, les trois territoires et plusieurs municipalités et collectivités autochtones d'un bout à l'autre du pays. Près de 18 000 de ses membres œuvrent au Canada, à la fois dans de grands centres urbains et dans de toutes petites collectivités. À l'occasion, les membres de la Gendarmerie participent à des missions canadiennes à l'étranger. Ce large éventail de responsabilités rend les relations de travail à la GRC plus complexes qu'elles ne le sont dans d'autres corps policiers.

La fonction principale du Comité est d'assurer l'examen impartial des cas qui lui sont renvoyés, qu'il s'agisse de griefs ou de questions de discipline. Cela permet au Comité de donner effet aux dispositions de la *Loi sur la GRC* qui régissent l'examen externe de ces questions. Pour ce faire, le Comité doit tenir compte des tendances jurisprudentielles et de l'évolution des politiques et directives du gouvernement qui s'appliquent à la GRC.

Les cas qui sont portés en appel sont des litiges entre un membre et la gestion de la GRC. Cela dit, les recommandations du Comité, si elles sont bien étayées en droit et reflètent une compréhension de la gestion interne de la Gendarmerie, seront respectées et acceptées par les parties. La crédibilité du Comité auprès de ses clients est donc d'une importance capitale pour la poursuite de cet objectif stratégique. Il importe non seulement que l'examen des cas soit effectivement impartial, mais qu'il soit aussi *perçu* comme tel. En se méritant le respect des membres et des gestionnaires de la GRC, le Comité contribue à un meilleur climat de confiance au sein de cet organisme.

Ressources utilisées

L'examen impartial des cas constitue l'activité principale du Comité. La majeure partie de ses ressources est consacrée aux fonctions qui sont directement reliées à leur examen. Outre le travail de recherche et de rédaction, les membres du personnel du comité voient à garder leurs connaissances à jour en participant à des conférences et à des ateliers de formation portant sur les activités du Comité. Cela entraîne des dépenses au chapitre des frais de déplacement et d'hébergement, ainsi que des frais d'inscription.

En général, le Comité consacrerait environ 90% de son temps à l'examen des cas. La rémunération du personnel du Comité et de son président représenterait 300 000 \$ pour l'année, et les dépenses de fonctionnement, 152 000 \$.

Résultats atteints

Au cours de l'année, le Comité a étudié un total de 18 cas, soit 5 appels disciplinaires et 13 griefs. Un de ces griefs a été renvoyé au commissaire pour absence de juridiction. Les cas à l'étude ont soulevé plusieurs questions complexes, particulièrement en matière disciplinaire. Ainsi, quatre des cinq dossiers disciplinaires portaient sur des voies de fait, y compris des agressions sexuelles, et le cinquième, des attouchements sexuels. Dans ses recommandations, le Comité a revu le principe de la parité des peines et a rappelé son importance. Le Comité a décidé que dans trois cas en particulier les peines étaient plus élevées que celles qui avaient été données dans le passé pour des actes similaires. Aussi, le Comité a procédé à une audience dans un dossier où la preuve était incomplète sur une question importante, soit la préméditation de l'acte reproché. Quant aux griefs, le Comité en a examiné neuf portant sur l'interprétation et l'application par la Gendarmerie des politiques gouvernementales visant les ministères et étendues aux membres; un autre grief concernait l'interprétation et l'application par la Gendarmerie de la *Directive sur les postes isolés*; deux griefs portaient enfin sur l'interprétation et l'application de la *Directive de la Gendarmerie sur la réinstallation*. Le Comité s'est interrogé sur la qualité que doit avoir un membre pour présenter un grief et ce, dans trois cas. Enfin, trois des griefs ont été rejetés parce qu'ils n'avaient pas été soumis dans le délai de présentation prévu au premier niveau.

Par ailleurs, la Cour fédérale a rendu au cours de l'année une décision importante quant aux fonctions du Comité. Il s'agit de la décision *Girouard* rendue le 22 janvier 2001, où la Cour traite de l'obligation du commissaire de la GRC de motiver clairement toute décision qui ne respecte pas les recommandations du Comité. Dans cette affaire, le Comité avait expliqué en détail pourquoi une nouvelle étude de relativité était essentielle pour déterminer le niveau de classification d'un poste. Voici comment la Cour explique sa décision :

Bien que le commissaire ait fait état dans sa décision des problèmes qualitatifs relevés par le CEE, sa conclusion ne semble pas les aborder. Les nombreux problèmes soulevés par le CEE sont sérieux et, selon moi, méritaient à tout le moins d'être adressés par le commissaire. En rejetant l'ensemble des recommandations du CEE sans véritablement motiver sa décision, le commissaire contrevenait à l'article 32(2) de la Loi et s'arrogeait ainsi une compétence qu'il n'a pas, rendant ainsi sa décision révisable par cette Cour.

Sans en faire mention expressément, la Cour reconnaît dans sa décision que ce sont les conclusions indépendantes et impartiales du Comité qui assurent la transparence du processus. C'est ce qui donne l'assurance aux membres de la GRC et du public que les * règles du jeu +sont bel et bien respectées en matière de relations de travail.

L **Résultat stratégique 2 : Promouvoir l'échange d'information**

Contexte et historique

Depuis qu'il a été établi, le Comité a toujours visé à recueillir de l'information sur des sujets liés aux relations de travail à la GRC et de partager cette information avec les intéressés. Dans les premières années de son existence, le Comité a publié plusieurs documents de recherche visant à approfondir des domaines tels que le renvoi, la discipline, la santé et la sécurité au travail et les conflits d'intérêt.

Le Comité a également rendu accessible au public le résumé de toutes les recommandations qu'il a transmises au commissaire. Celles-ci sont publiées de façon trimestrielle dans le Communiqué, lequel est expédié à tous les détachements de la GRC.

Les recommandations du Comité sont également résumées sur le site internet du Comité. Un moteur de recherche permet d'identifier les recommandations portant sur un sujet donné. Cela est particulièrement utile aux membres de la GRC qui veulent savoir comment une question précise a déjà été traitée. Les représentants divisionnaires et les représentants des membres, qui conseillent généralement ces derniers en matière de relations de travail, font aussi usage de ce moteur de recherche.

Autant le président du Comité que son personnel voient par ailleurs à favoriser l'échange d'information lors de rencontres avec des intervenants de tous les niveaux à la GRC. Cet échange d'information favorise également la transparence des relations de travail au sein de la GRC. Cela contribue à montrer au public canadien que les relations de travail au sein de la GRC sont menées avec justice et équité, dans le respect des politiques et des règles.

Ressources utilisées

Au chapitre du partage de l'information, la majorité des dépenses sont entraînées par la publication trimestrielle du **Communiqué**, et du rapport annuel et le maintien du site internet du Comité. Par ailleurs, le président et le personnel du Comité consacrent une certaine partie de leur temps à cultiver les échanges avec leurs partenaires, soit en personne, soit par téléphone ou lettre. Au total, le Comité estime que le personnel a consacré environ 10% de son temps à cette tâche et que les dépenses de fonctionnement qu'elle entraîne se sont élevées à près de 42 000 \$.

Résultats atteints

La publication trimestrielle du **Communiqué** a continué d'être le principal outil de diffusion de l'information pour le Comité. Il comprend un résumé des conclusions et des recommandations rendues dans chaque cas renvoyé au Comité. Il contient également le résumé des décisions du commissaire et, le cas échéant, les jugements de la Cour fédérale sur les décisions du commissaire. En plus du résumé de cas précis, des articles rédigés par le personnel du Comité ont été publiés pendant l'année. Par exemple, l'article intitulé * Communication de renseignements en vertu du paragraphe 31(4) de la *Loi sur la GRC* +a fait le point sur l'étendue des obligations de la GRC envers les membres qui désirent obtenir des renseignements à l'appui d'un grief.

Par ailleurs, une séance d'information a été donnée au cours de l'année par le Comité à l'intention des représentants divisionnaires et des rencontres ponctuelles ont eu lieu avec des membres de la gestion de la GRC à l'administration centrale et en région.

En février 2001, le Comité a publié un rapport intitulé **Les processus disciplinaires et les techniques de résolution des conflits au sein de la GRC**. Il visait à permettre aux divers intervenants et à la GRC d'amorcer une réflexion sur l'état actuel de la discipline, ses failles et ses forces. Suite à la publication du rapport, des consultations et discussions ont eut lieu entre le Comité et les membres de la GRC à tous les niveaux. Ces échanges ont contribué à stimuler la discussion sur les processus disciplinaires et ils ont permis de mieux faire connaître le besoin d'y apporter des changements.

Partie III - Rendement financier

Pour l'année 2000-2001, le Comité disposait d'un budget de 768 000 \$ mais il a limité ses dépenses à 530 531 \$. Les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés se sont chiffrées à 47 413 \$, pour des dépenses totales de 577 943 \$ (voir le Tableau 1).

Le Comité assume directement le coût de la plupart des biens et services qu'il utilise. Par souci d'économie, certains services sont partagés ou assurés par le ministère du Solliciteur général, notamment les services informatiques et la gestion des ressources humaines et financières. Par ailleurs, les coûts de certains services (comme par exemple les frais des locaux du Comité) sont assurés par d'autres ministères pour un total de 83 000 \$ pour l'année, sans frais pour le Comité (voir le Tableau 2).

ANNEXE A

Tableau 1 - Sommaire des crédit approuvés

| Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars) | | | | |
|---|---|-----------------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| Crédit | | 2000-2001 | | |
| | | Dépenses Prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles |
| | Comité externe d'examen de la GRC - Examen des cas | | | |
| 45 | Dépenses de fonctionnement | 750 | 768 | 531 |
| | Dépenses en capital | - | - | - |
| | Subventions et contributions | - | - | - |
| (S) | Ministre - traitement et allocation pour automobile | - | - | - |
| (S) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 61 | 64 | 47 |
| | Total pour le Comité | 811 | 832 | 578 |

Tableau 2 - Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

| Dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars) | | | |
|---|-----------------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| | 2000-2001 | | |
| Comité externe d'examen de la GRC - Examen des cas | Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles |
| ETP | 5 | 5 | 5 |
| Fonctionnement | 811 | 832 | 578 |
| Capital | - | - | - |
| Subventions et contributions | - | - | - |
| Total des dépenses brutes | 811 | 832 | 578 |
| Moins : | - | - | - |
| Recettes disponibles* | - | - | - |
| Total des dépenses nettes | 811 | 832 | 578 |
| Autres recettes et dépenses | - | - | - |
| Recettes non disponibles** | - | - | - |
| Coût des services offerts par d'autres ministères | 80 | 80 | 83 |
| Coût net du programme | 891 | 912 | 661 |

* Anciennement * Recettes affectées aux dépenses + Parfois, les recettes pouvant être dépensées à nouveau peuvent aussi inclure le poste législatif * Dépenses conformes au paragraphe 29.1(1) de la LGFP +

** Anciennement * Recettes affectées au Trésor +

Tableau 3 - Comparaison historique entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles

| Comparaisons historique entre les dépenses prévues et les dépenses réelles (en milliers de dollars) | | | | | |
|--|----------------------------|----------------------------|-------------------------|------------------------------|-------------------------|
| | | | 2000-2001 | | |
| Examen des cas | Dépenses réelles 1998-1999 | Dépenses réelles 1999-2000 | Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles |
| Comité externe d'examen de la GRC | 710 | 599 | 811 | 832 | 578 |
| Total | 710 | 599 | 811 | 832 | 578 |

ANNEXE B

Personne-ressource

Norman Sabourin, directeur exécutif et avocat principal
Comité externe d'examen de la GRC
C.P. 1159, Succ. B
Ottawa (Ontario)
K1P 5R2

Téléphone : (613) 990-1860
Télécopieur : (613) 990-8969
Courriel : org@erc-cee.gc.ca
Site Web : www.erc-cee.gc.ca