

# **Comité des griefs des Forces canadiennes**



**Pour la période se terminant  
le 31 mars 2005**

**Rapport ministériel sur le rendement**

---

L'honorable Bill Graham, C.P., député  
Ministre de la Défense nationale



# Table des matières

<b>SECTION I – SURVOL .....</b>	<b>1</b>
Message de la présidente .....	2
Déclaration de la direction.....	3
Renseignements sommaires.....	4
Résumé du rendement ministériel pour chaque résultat stratégique, priorité et engagement .....	6
Rendement global du Comité.....	8
<b>SECTION II – ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE .....</b>	<b>14</b>
Résultat stratégique .....	16
S’orienter vers nos Résultats Stratégiques – Comment le Comité fait-il une différence .....	17
<b>SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....</b>	<b>24</b>
Renseignements sur l’organisation .....	25
Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles (équivalents temps plein compris) .....	26
Tableau 2 : Utilisation des ressources par secteur d’activité .....	26
Tableau 3 : Postes votés et législatifs.....	27
Tableau 4 : Coût net pour le ministère .....	27
Tableau 5 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations .....	27
Tableau 6 : Politiques sur les voyages.....	27
<b>SECTION IV – AUTRES SUJETS D’INTÉRÊT .....</b>	<b>28</b>
Le système de griefs — Un processus à deux palliers .....	29



## **SECTION I – SURVOL**

## Message de la présidente

Je suis heureuse de présenter le quatrième *Rapport sur le rendement ministériel* du Comité des griefs des Forces canadiennes, pour la période se terminant le 31 mars 2005.

Nombre de nos réalisations en 2004 dépassent nos attentes. Malgré certains obstacles, le Comité a néanmoins eu l'année la plus productive de son existence. Que ce soit l'amélioration du rendement opérationnel, la formulation et la mise en œuvre de la stratégie de ressources humaines ou la multiplication des interactions fructueuses avec les principaux interlocuteurs, le Comité a su dépasser nombre des objectifs qu'il s'était fixés. Nous continuerons d'améliorer nos méthodes, de favoriser la formation continue de nos employés et d'enrichir notre jurisprudence sans cesse croissante, soit autant de mesures qui devraient nous permettre d'accroître notre productivité.



Je suis fière du bel exemple de réussite que nous représentons. Au cours de nos cinq courtes années d'existence, nous avons rempli un mandat difficile et fait œuvre de pionnier dans le domaine de l'examen externe des griefs de militaires. En tant que présidente, je dois veiller à ce que les efforts du Comité lui permettent d'atteindre les objectifs fixés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*. Comme le montre clairement le présent rapport, nous avons dépassé ces objectifs à maints égards.

Diane Laurin  
Présidente

## Déclaration de la direction

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement de l'exercice 2004-2005 du Comité des griefs des Forces canadiennes.

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

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

---

Nom : Diane Laurin

Titre : Présidente

## Renseignements sommaires

**Raison d'être du Comité** – Le Comité a officiellement entrepris ses opérations le 15 juin 2000, date d'entrée en vigueur de la réglementation. C'est une entité externe et indépendante des Forces canadiennes (FC) et du ministère de la Défense nationale (MDN) qui a, selon la loi, le mandat de réviser des griefs de militaires et de communiquer ses conclusions et ses recommandations au Chef d'état-major de la Défense (CEMD).

Le CGFC a pour mandat de présenter des conclusions et des recommandations équitables, impartiales, transparentes et expéditives à l'égard des griefs déposés par les membres des Forces canadiennes, conformément à la *Loi sur la défense nationale* et en vertu de l'article 7.12 des *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes*. Le CGFC est chargé d'examiner des griefs concernant :

- des déductions de solde et d'indemnités,
- le retour à un grade inférieur ou la libération des Forces canadiennes;
- l'application et l'interprétation des politiques touchant l'expression d'opinions personnelles, les activités politiques et la candidature à des fonctions publiques, l'emploi civil, les conflits d'intérêts et les mesures régissant l'après-mandat, le harcèlement ou la conduite raciste;
- la solde, les indemnités et autres prestations financières;
- le droit aux soins médicaux et dentaires.

Le Chef d'état-major de la Défense renvoie au Comité des griefs pour que celui-ci formule ses conclusions et ses recommandations tout grief qui a trait à une de ses décisions ou un de ses actes à l'égard de tel officier ou militaire du rang. Le CEMD peut également renvoyer tout autre grief au Comité pour examen.

### **Mission**

Effectuer l'examen des griefs afin de rendre des conclusions et recommandations impartiales et équitables avec célérité et sans formalisme au Chef d'état-major de la Défense et au plaignant.

### **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.



## Un rôle unique

Le Comité est le premier et le seul organisme civil au monde à procéder à l'examen de griefs militaires. En tant que tribunal administratif, il examine des griefs avec objectivité, transparence et indépendance, avec toute l'impartialité et l'équité qu'il se doit à l'égard de tous les membres des Forces canadiennes (FC), quelque soit le grade ou le poste. Il s'assure que les droits des militaires sont dûment pris en considération tout au long du processus et que ses membres agissent dans le meilleur intérêt des parties concernées. Enfin, il a pour objectif à long terme de contribuer à améliorer les conditions de travail des membres des FC, à renforcer leur moral et à susciter leur confiance dans l'efficacité et l'impartialité du processus amélioré d'examen des griefs.

Le Comité est un tribunal administratif civil doté de pouvoirs quasi-judiciaires. Afin d'examiner tous les renseignements pertinents à un grief, le Comité peut procéder à des auditions, citer des témoins civils ou militaires à comparaître et les obliger à témoigner oralement ou par écrit, au besoin.

Le Comité fait part de ses conclusions et de ses recommandations au CEMD et au plaignant. Ses recommandations peuvent porter sur le grief même ou sur des modifications systémiques éventuelles qui pourraient régler un problème ou une situation à l'échelle des Forces.

### Total des Ressources financières (en '000\$)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
8 555.0 \$	8 262.0 \$	6 784.1 \$

### Total des ressources humaines

Prévues	Réelles	Différence
56*	47	9

\* Le nombre inclut les Membres du Comité nommés par le gouverneur en conseil

## Résumé du rendement ministériel pour chaque résultat stratégique, priorité et engagement

<b>Résultat stratégique :</b> Les recommandations du CGFC sont mises en œuvre et mènent à des améliorations dans les conditions de travail au sein des Forces canadiennes.		
<b>Secteur d'activité :</b> L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes référés par le Chef d'état-major de la Défense	<b>Dépenses prévues</b> 8 555.0 \$	<b>Dépenses réelles</b> 6 784.1 \$

### Environnement opérationnel et contexte

Facteurs ayant une incidence sur le délai de règlement d'un grief - Le rapport Lamer recommande le règlement des griefs dans les 12 mois à partir du dépôt du grief auprès de son commandant jusqu'à la prise de décision par le CEMD. Le Comité convient qu'il s'agit d'un délai raisonnable et fait tout en son pouvoir pour le respecter.

Toutefois, le Comité doit également traiter avec certains facteurs hors de son contrôle qui ont une incidence sur sa capacité de respecter les délais impartis. Ces facteurs comprennent notamment :

- la célérité avec laquelle le grief est examiné par l'autorité initiale ;
- la célérité avec laquelle un grief est référé au Comité par le CEMD une fois déposé à son niveau et la célérité avec laquelle il examine les conclusions et recommandations du CGFC ;
- la complexité du grief. Bon nombre de griefs peuvent être très complexes et exigent que le Comité effectue des recherches et recueille des renseignements supplémentaires;
- la rapidité avec laquelle le Comité reçoit une réponse des parties auxquelles il a demandé des renseignements supplémentaires;
- le nombre de membres du Comité à un moment donné.

La tâche principale du Comité consiste à évaluer chaque grief au moyen des étapes nécessaires pour préparer un examen équitable et transparent. Ce faisant, le Comité doit également respecter la norme de 12 mois en tenant compte de facteurs externes, tels que l'équité procédurale, la divulgation des renseignements et les audiences publiques, lesquelles peuvent prolonger le temps nécessaire au processus de griefs.

Depuis sa création en 2000, le Comité a mis au point des mécanismes qui lui ont permis d'accélérer le processus de griefs. Ces mécanismes se divisent en trois catégories soit :

- efficacité procédurale accrue;
- banque de précédents établie;
- consignation continue de conclusions et de recommandations de grande qualité.

### **Consolider le savoir et gagner du terrain**

Depuis quatre ans et demi, le Comité des griefs des Forces canadiennes a accru ses compétences et renforcé son savoir. Il est maintenant plus à même d'évaluer le déroulement du travail et de s'acquitter de ses fonctions plus efficacement. Tous les ans, le Comité a ainsi augmenté sa production et son taux de fermeture de dossiers. En 2004, il a traité plus de dossiers qu'il n'en a reçus durant cette période, ce qui constitue un record de productivité. Cette augmentation de productivité est attribuable à un certain nombre de modifications apportées au processus pour en augmenter l'efficacité mais le talent et le dévouement du personnel et des membres du Comité ont aussi été des facteurs importants.

### **Communications Externes**

Les communications externes continuent d'être une priorité du Comité. Une analyse de l'environnement révèle qu'il y a toujours une certaine confusion quant au rôle de différents intervenants chargés de dossiers de griefs ou de plaintes. Le CGFC poursuit sa stratégie en matière de communications externes et demeure conscient que sa contribution au processus global de règlement des griefs n'est pas connue, ni comprise comme elle devrait l'être par les membres des Forces canadiennes et les divers intervenants.

Toutes les priorités internes ayant été réalisées avant la fin de 2004, le Comité a pu consacrer plus de temps aux efforts de communication. Une des conséquences les plus directes et les plus gratifiantes de ces efforts a été le nombre accru de visites des bases des FC, au cours desquelles les membres du personnel du Comité ont pu discuter directement avec un auditoire composé de militaires.

## Rendement global du Comité

2004–2005 Priorités/ Engagement	Type	Résultats prévus et situation actuelle
<b>Priorité #1</b> Augmenter le rendement opérationnel du Comité	Permanent	<b>Résultats Prévus</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Éliminer de façon substantielle l'arriéré des cas et parvenir à un rythme de fonctionnement régulier;</li> <li>2. Simplifier ses processus opérationnels.;</li> <li>3. Instaurer une stratégie de mesure du rendement et de compte rendu ou rapport</li> </ol> <b>Situation actuelle</b> : Dépassés

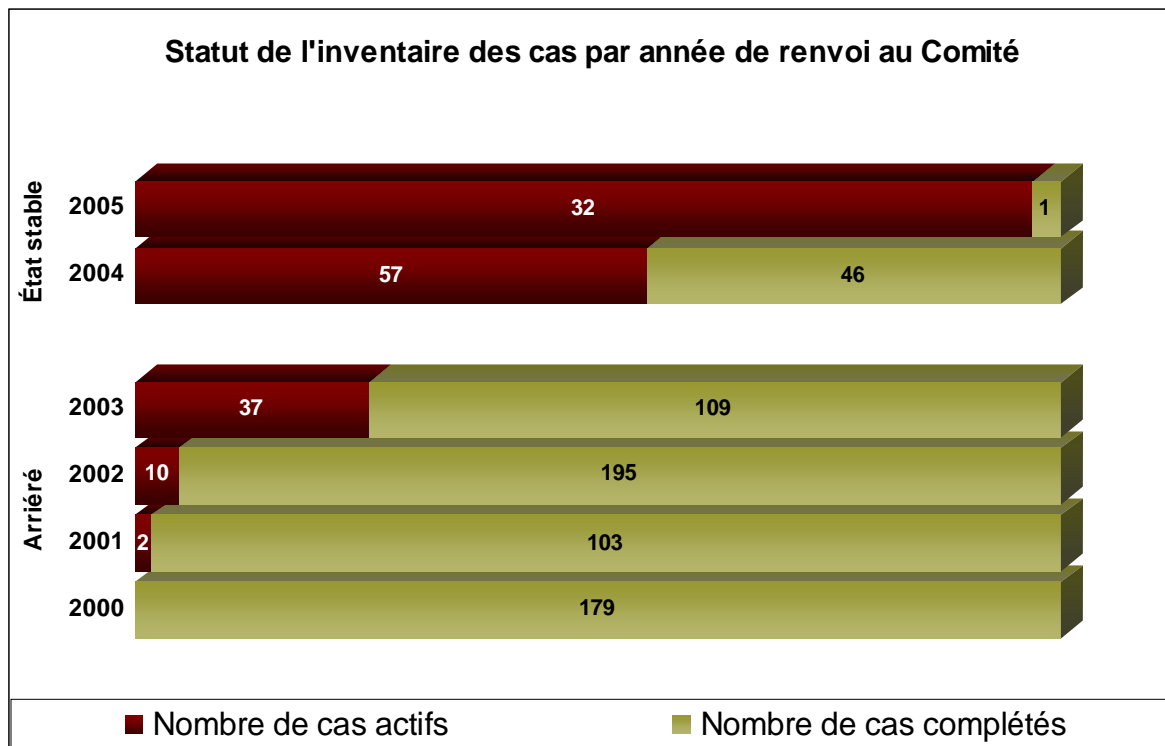
### Diminuer notre inventaire de cas de griefs

Au cours de la première année financière de ses activités, le Comité a traité un arriéré de 177 cas de l'ancien système de griefs des FC<sup>1</sup>. Au fil des années, le Comité a continué de recevoir des griefs d'avant 2000, pour atteindre un total de 292 cas, dont 283 (*Données en date du 18 mai, 2005*) ont maintenant été fermés. À cause de cet arriéré, auquel se sont ajoutés 100 à 150 cas chaque année, il a été difficile d'arriver à un équilibre. En août 2003, le Comité a soumis un plan opérationnel au ministre de la Défense nationale. Ce plan, élaboré conjointement avec les Forces canadiennes, visait à répertorier les cas soumis au Comité à partir de l'ancien système de griefs, jusqu'au 31 décembre 2003. Ces dossiers représentent la majeure partie du travail accompli par le Comité en 2004-2005. En 2004-2005, le Comité a commencé l'année financière avec un inventaire de 265 dossiers en cours, et a complété 169 dossiers de griefs; une augmentation par rapport à 152 dossiers en 2003-2004.

---

<sup>1</sup> Dossiers de griefs soumis avant les amendements de 1998 à la LDN. Ces amendements ont pris force le 15 juin 2000.

Le graphique qui suit illustre l'inventaire des cas par année de renvoi au Comité. On note que 92 p. 100 de tous les arriérés ont été réglés et qu'il reste 49 dossiers à terminer dans le cadre du plan opérationnel de 2003. (Données en date du 31 juillet 2005)



### Un outil de gestion efficace - Système de gestion des dossiers et de saisie du temps

La principale activité du Comité consiste à examiner les griefs et à présenter des conclusions et recommandations au CEMD. Le Système de gestion des dossiers et de saisie du temps (SGDST), système à double utilité, est au cœur de ce mandat. C'est un outil de gestion qui fournit rapidement des renseignements sur le rendement fondé sur les résultats et permet à l'organisation de mesurer rapidement son efficacité et sa productivité. Par exemple, le déroulement du travail renseigne sur l'avancement des dossiers, y compris sur la date prévue de leur fermeture et le temps accordé à chaque étape du processus d'examen d'un grief. À tout moment, il est possible d'obtenir des rapports statistiques et de gestion qui portent sur tous les aspects des activités et peuvent servir à la prise de décisions. Le système permet au Comité d'obtenir un aperçu des ressources humaines et financières associées au processus.

En 2004, le Comité a finalisé son Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR), qui est maintenant harmonisé et lié à sa Structure des ressources et des résultats de gestion dont les renseignements pertinents sur les résultats seront recueillis en vue d'évaluer le rendement de l'organisation.

2004–2005 Priorités/ Engagement	Type	Résultats prévus et situation actuelle
<b>Priorité #2</b> Élaborer et mettre en œuvre une stratégie et un plan de ressources humaines afin d'atténuer son principal risque opérationnel.	Nouvelle	<b>Résultats prévus</b> 1. La stratégie comprend la formation et le perfectionnement professionnel, la planification de la relève et la gestion des connaissances.  <b>Situation actuelle</b> : Atteint

### **Mettre en valeur nos ressources**

Le Comité se doit d'être une organisation fondée sur le savoir parce qu'il a besoin de connaissances spécialisées pour examiner les griefs dans un contexte militaire. Les employés constituent donc la principale ressource, spécialement pour les opérations. En 2004-2005, il a mis en œuvre une stratégie de dotation pour s'assurer de disposer d'un nombre suffisant d'employés compétents pour remplir son mandat. En outre, le Comité favorise le développement des compétences de ses employés grâce à des programmes de mentorat et de formation, à des cadres d'apprentissage pour le perfectionnement professionnel et à une variété d'activités de partage du savoir pour son personnel et ses membres. Le Comité reconnaît qu'il doit sensibiliser ses employés à la culture militaire et, à cette fin, il a organisé une série d'échanges avec des intervenants clés tout au long de l'année. Plus les membres et les employés en apprennent sur les FC et leur environnement, plus ils apporteront une vision éclairée à leur travail.

Le Comité s'appuie continuellement sur la gestion du savoir; au cours de l'année, il a mis la touche finale à une banque de données sur les recommandations du Comité et les décisions du CEMD et il a élaboré un modèle de production de rapports qui fournit des analyses sur les précédents ainsi accumulés. Renforcer les connaissances à partir de l'information consignée au Système de gestion des dossiers et de saisie du temps (SGDST) est fondamental pour le Comité et l'application de ce savoir est critique en regard de son efficacité. L'utilisation du modèle améliore l'efficacité par l'identification de cas semblables qui se produisent dans des circonstances semblables, ce qui améliore la cohérence et l'à-propos de ses conclusions et recommandations. Ce qu'il y a de bien dans ce système, c'est qu'il constitue également un outil essentiel pour créer, gérer et tirer avantage des connaissances. Il permet aux employés d'accéder à des renseignements concernant les cas, de chercher des précédents dans une base de données, comme par exemple les conclusions et recommandations du Comité, les décisions du CEMD et les sommaires de cas, ainsi que l'analyse de l'incidence des décisions rendues par le CEMD.

2004–2005 Priorités/ Engagement	Type	Résultats prévus et situation actuelle
<b>Priorité #3</b> Examen de la <i>Loi sur la Défense nationale</i> .	Nouvelle	<b>Résultats prévus</b> 1. Participation aux consultations et aux initiatives d'examen des lois et règlements applicables au processus de règlement des griefs.  <b>Situation actuelle</b> : Atteint (En évolution)

Il n'y a aucun changement à signaler depuis le dépôt du rapport précédent. Cela dit, les bureaux du Juge-avocat général et du Directeur général – Bureau des griefs des Forces canadiennes donnent au Comité des mises à jour périodiques au besoin sur l'avancement des amendements proposés à la *Loi sur la défense nationale*.

2004–2005 Priorités/ Engagement	Type	Résultats prévus et situation actuelle
<b>Priorité #4</b> Poursuivre la mise en œuvre de sa stratégie de communications externes afin de mieux informer les intervenants quant au rôle du Comité dans le processus de règlement des griefs.	Permanent	<b>Résultats prévus</b> 1. Mettre en œuvre sa stratégie de communications externes. 2. Mener diverses activités de prise de contact et de liaison.  <b>Situation actuelle</b> : Atteints

### Favoriser la communication

En 2004, le Comité a décidé de concentrer ses efforts sur la mise en œuvre de sa stratégie de communications externes visant à mieux informer les intervenants du Comité sur son rôle dans le processus d'examen des griefs. À cette fin, une série d'exposés et de visites ont eu lieu tout au long de l'année. La présidente a ainsi rencontré plusieurs intervenants clés du MDN et des FC, y compris le nouveau ministre de la Défense nationale (nommé en juin 2004), le CEMD et le nouveau Vice-chef d'état-major de la Défense (VCEMD) (nommé en septembre 2004).

La présidente a également donné des exposés à la Section nationale du droit militaire de l'Association du Barreau canadien et au Conseil des Forces armées, et elle a participé à une visite d'étude organisée dans le cadre du cours de sécurité nationale du Collège des Forces canadiennes. Les participants ont ainsi eu la chance de visiter les installations du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD), de l'Organisation des Nations-Unies (ONU) et du Pentagone, et ils ont participé à des exposés sur les stratégies militaires et sur des questions liées aux perspectives en matière de diplomatie et de défense internationale. En février 2005, la présidente a également participé à une autre visite d'études à Bruxelles et Genève où elle a en plus donné un exposé aux étudiants du Cours des études de sécurité nationale (CESN) n° 7. Ces visites

ont également permis à la présidente de rencontrer des officiers supérieurs et d'échanger sur des questions reliées à la culture et aux opérations militaires qui en retour se traduisent en savoir et réflexion partagés avec les employés du Comité.

Parmi les autres activités notables du Comité en 2004, citons un exposé de la Directrice – Analyse des griefs et opérations au personnel du Bureau de l'Ombudsman chargé des enquêtes. Afin de parfaire leur formation et d'approfondir leur compréhension de la culture militaire, le secteur des Opérations a participé à une session d'une journée à l'école de leadership et de recrues des Forces canadiennes à Saint-Jean (Québec). Ce fut une occasion pour apprendre les uns des autres et pour partager des points de vue sur des questions d'intérêt mutuel. D'autres activités de prises de contact ont inclus les Membres du Comité ainsi que des employés sur des visites des bases Esquimalt et Halifax, où se sont tenues des présentations par le vice-président dans le cadre de deux forums de discussions avec des membres des Forces canadiennes.

Le Comité poursuivra ses efforts visant à favoriser la communication avec différents intervenants. Le Comité est de plus en plus connu et reconnu au sein des FC, mais il doit continuer d'améliorer son image grâce à une meilleure communication. Il vise à démontrer qu'il apporte une contribution aux plaignants et aux autres membres des FC et permet de clarifier son rôle par rapport à celui d'autres organismes de recours.

2004–2005 Priorités/ Engagement	Type	Résultats prévus et situation actuelle
<p><b>Priorité #5</b> Poursuivre la mise en œuvre du plan d'action d'amélioration de la gestion, conformément à l'initiative gouvernementale de la fonction de contrôleur moderne.</p>	<p>Engagement antérieur</p>	<p><b>Résultats prévus</b></p> <p>1. Continuer à développer et perfectionner ses pratiques de gestion, conformément au cadre de responsabilisation de gestion.</p> <p><b>Situation actuelle :</b> Atteint</p>

### Gestion fondée sur les résultats

Le Comité des griefs des Forces canadiennes doit s'acquitter de son mandat unique et ambitieux, soit l'examen équitable et rapide des griefs militaires. Pour atteindre les résultats clés, des pratiques de gestion saines sont en place pour l'appuyer dans son rôle, tout en s'assurant qu'il a les outils pour mesurer, surveiller et évaluer ses résultats de rendement à tous les niveaux, et pour en rendre compte.

L'acquisition d'outils de gestion appropriés pour atteindre ces résultats est en cours depuis quelque temps. En 2004, par exemple, le Comité a fait des efforts considérables pour perfectionner et mettre un point final à son Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR), qui est maintenant harmonisé et lié à la Structure des ressources et des résultats de gestion (SRRG) du Comité. La SRRG comprend la structure de gouvernance, la chaîne de résultats et la stratégie de mesure du rendement et de présentation des rapports, qui correspondent tous aux objectifs stratégiques du Comité.



Aussi incluses sont les activités habilitantes qui appuient l'activité maîtresse et le principal objectif du Comité. En outre, le CGRR décrit les indicateurs du rendement et les façons dont les renseignements pertinents sur les résultats seront recueillis en vue d'évaluer le rendement de l'organisation.

Le Comité a procédé à un examen de la gestion des fonctions des finances et d'approvisionnement (processus et procédures), à un examen de la solde, à un examen des menaces et des risques, à un examen des processus administratifs, à une évaluation formative de programme et il a tiré parti des conclusions de la vérification effectuée par le Commissariat à la protection de la vie privée. Toutes ces démarches ont permis au Comité de cerner les besoins, les stratégies et les points à améliorer, et d'élaborer les plans d'action appropriés.

### **Au-delà du système - Système de gestion du rendement de l'employé**

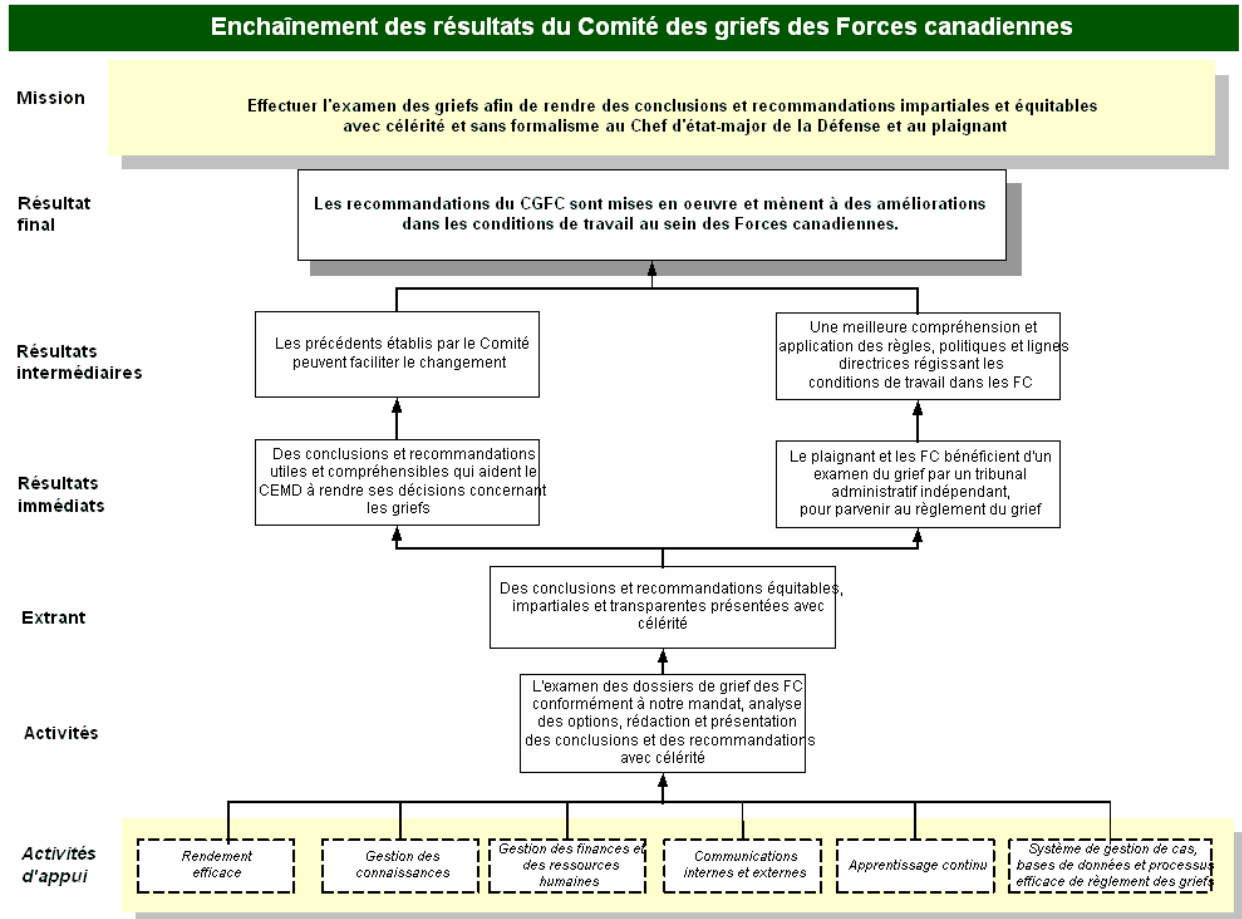
En 2004, le Comité a mis à l'essai son système de gestion du rendement de l'employé (SGRE) conçu en consultation avec les employés et les représentants syndicaux. Des efforts considérables ont été faits en ce qui a trait au rendement, aux normes et aux compétences. Il faudra apporter certains ajustements afin de mieux aligner le travail de chacun sur les objectifs de l'organisation et que le SGRE s'harmonise avec l'approche axée sur le rendement et les résultats adoptée par le Comité.

<b>2004–2005 Priorités/ Engagement</b>	<b>Type</b>	<b>Résultats prévus et situation actuelle</b>
<b>Priorité #6</b> Confirmation des besoins de financement de base du Comité pour les années futures.	Nouvelle	<b>Résultats prévus</b> 1. Procéder à une demande d'accroissement de financement si nécessaire.  <b>Situation actuelle : Atteint</b>

Le CGFC a validé ses besoins en 2003-2004, et il n'aura pas besoin de financement supplémentaire en 2005-2006. Cependant, l'incertitude demeure quant aux années à venir.

## **SECTION II – ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE**

L'enchaînement des résultats ou le modèle logique du Comité démontre comment chacune des composantes contribue à la mission du Comité et à l'obtention du résultat final ou stratégique.



## Résultat stratégique

**Les recommandations du CGFC sont mises en œuvre et mènent à des améliorations dans les conditions de travail au sein des Forces canadiennes.**

Le résultat stratégique correspond aux effets durables pour les Canadiens découlant du travail du Comité. Ce résultat à long terme découle logiquement des travaux du Comité. On prévoit qu'il faudra au moins 10 ans avant de voir une preuve substantielle de ce résultat.

### Résultats prévus :

#### - Résultats intermédiaires

1. Les précédents établis par le Comité peuvent faciliter le changement.
2. Une meilleure compréhension et application des règles, politiques et lignes directrices régissant les conditions de travail dans les FC.

#### - Résultats immédiats

1. Des conclusions et des recommandations utiles et compréhensibles qui aident le CEMD à rendre ses décisions concernant les griefs.
2. Le plaignant et les FC bénéficient d'un examen du grief par un tribunal quasi-judiciaire indépendant, pour parvenir au règlement du grief.

### Plans, priorités et engagements

Suivi des décisions du CEMD d'examiner les questions systémiques soulevées par le CGFC demandant une évaluation supplémentaire d'une politique ou un changement en vue de l'application des règlements.

### Liens avec les programmes, les ressources et les résultats

Le Comité a une activité de programme et un secteur d'activité : Le CGFC examine des dossiers de griefs des FC conformément à son mandat, analyse des options, rédige et présente des conclusions et recommandations avec célérité au CEMD et au plaignant. [Prière de référer à la section des renseignements sommaires pour les données financières et ressources humaines](#)

### Évaluation du rendement

Plusieurs mécanismes servent à évaluer et/ou mesurer les résultats, dans l'optique d'une saine gestion du rendement au Comité

Le suivi des résultats est fait par les mécanismes suivants :

- Déterminer le nombre de conclusions et recommandations du CGFC appuyées par le CEMD ;
- Examiner les motifs du rejet par le CEMD (le cas échéant) des conclusions et recommandations du CGFC ;
- Obtenir la rétroaction des membres des Forces canadiennes dont les griefs ont été examinés par le Comité ;
- Interroger d'autres membres des Forces canadiennes ;
- Examiner toute décision de la Cour fédérale concernant les griefs qui ont été examinés par le CGFC ;
- Faire le suivi des changements apportés aux conditions de travail des membres des FC à la suite des travaux du Comité.

## S’orienter vers nos Résultats Stratégiques – Comment le Comité fait-il une différence

### Aperçu des décisions rendues par le CEMD

Durant la période couverte par ce rapport, le CEMD a pris des décisions relativement à 181 griefs. Le CEMD a appuyé entièrement ou en partie 150 recommandations du Comité. Le Comité n’est pas tenu par les décisions antérieures du CEMD; toutefois, il est évident que celles-ci sont sérieusement prises en compte. Il reste un élément subjectif important dans l’analyse des griefs étant donné qu’ils concernent l’application des politiques.

*« On a constaté que les activités du CGFC sont conformes à son mandat et sont axées de façon appropriée sur l’obtention des résultats attendus.*

*La grande majorité des Conclusions et des Recommandations du CGFC a été approuvée par le CEMD et on nous a déclaré que celles qui ne l’ont pas été se sont néanmoins avérées utiles et ont été prises en considération durant l’examen des politiques des FC. ».*

Évaluation formative du CGFC  
GOSS GILROY INC.

### Décisions rendues par le CEMD en 2004-2005

Recommandations du CGFC	Le CEMD appuie ou appuie en partie les recommandations	Le CEMD n’appuie pas les recommandations	Retrait au niveau du CEMD	Total
Accorder ou accorder en partie	56	21	1	78
Rejeter	91	9		100
Médiation	1			1
Retrait	2			2
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>30</b>	<b>1</b>	<b>181</b>

Bien que le CEMD prenne des décisions relativement aux recommandations du Comité qui auront des conséquences immédiates pour le plaignant, le Comité rend aussi des recommandations dont les effets seront plus longs à se faire sentir en raison des changements dans les règlements, dans les directives et dans les politiques.

## Rétroaction des intervenants

Le Comité a engagé une firme externe (Goss Gilroy Inc.) afin de mener sa première évaluation formative. L'évaluation couvre la période allant de la création du Comité en juin 2000 jusqu'à la fin de l'année fiscale 2004-2005. Le but de cette évaluation formative était de fournir à la direction du CGFC des informations qui guideront ses prises de décisions, amélioreront sa capacité de rendre compte des progrès du CGFC et identifieront les domaines à améliorer.

L'évaluation portait plus précisément sur les questions suivantes :

- **Justification et pertinence** – *Dans quelle mesure les activités et les résultats du CGFC sont-ils conformes à son mandat?*
- **Conception et prestation** – *De quelles façons la structure de gouvernance et la méthode de prestation du CGFC ont-elles contribué à l'atteinte de ses objectifs?*
- **Rentabilité** – *Dans quelle mesure les activités et les processus du CGFC sont-ils rentables?*
- **Succès** – *Quels progrès ont été faits en vue d'obtenir les extrants et les résultats immédiats?*

*Est-ce que le CEMD et le plaignant comprennent clairement et correctement la justification des Conclusions et Recommandations du Comité?*

*« Le CEMD précédant a déclaré que l'un des aspects les plus impressionnants du rendement du CGFC était la profondeur et la complexité des analyses de cas. Les Conclusions et Recommandations sont considérées comme exhaustives, extrêmement bien raisonnées et de très grande qualité. »*

Évaluation formative du CGFC  
GOSS GILROY INC.

Les informations recueillies pour les besoins de l'évaluation ont fait l'objet d'examen exhaustifs de documents et de la base de données administratives du CGFC, en interrogeant les membres du Comité, ses gestionnaires, son personnel ainsi que les intervenants externes (y compris le Chef d'état-major de la Défense, le Vice-chef d'état-major de la Défense, le Directeur général – Carrières militaires, le Directeur – Autorité de règlement des griefs des Forces canadiennes et des avocats), ainsi qu'en rencontrant des groupes témoins du personnel du CGFC. L'une des restrictions de la présente évaluation est qu'aucun plaignant n'a été interviewé ou n'a fait l'objet d'un sondage. À l'origine, une partie de la stratégie d'évaluation consistait à obtenir des informations au moyen d'un sondage des plaignants disponibles; cependant, le sondage n'a pas été mis en œuvre à temps pour qu'il fasse partie de l'évaluation formative, étant donné que le Comité s'affairait à régler les cas du système antérieur et de régler son arriéré. À l'approche de l'atteinte de l'état stable des opérations du Comité, une collection systématique sera mise en œuvre dans ses plans de 2005-2006.

D'après les constatations exposées dans le rapport, voici quelques extraits des conclusions et recommandations formulées :

### Conclusions

#### Justification et pertinence

Les activités du CGFC sont conformes au mandat et sont axées de façon appropriée sur l'obtention des résultats attendus. Le résultat stratégique ultime attendu est que les

recommandations du CGFC soient mises en œuvre dans les Forces canadiennes et entraînent des améliorations des conditions de travail. En fait, la grande majorité des conclusions et recommandations du CGFC a effectivement été approuvée par le CEMD, et celles qui ne l'ont pas été sont réputées avoir été quand même utiles et avoir été prises en considération durant l'examen des politiques des FC, y compris l'incidence des recommandations sur l'amélioration des conditions de travail des militaires au niveau systémique. Les faits indiquent que d'autres facteurs indépendants de la volonté du CGFC peuvent limiter les répercussions éventuelles des recommandations.

### **Conception et prestation**

L'équipe chargée de l'évaluation a recueilli des preuves qui démontrent clairement la souplesse et le dévouement manifestés par les gestionnaires et le personnel du CGFC afin d'améliorer continuellement son efficacité et d'atteindre ses objectifs.

### **Rentabilité**

Le CGFC a adopté une méthode récursive appropriée pour élaborer un processus d'examen des griefs. On considère que durant l'élimination des cas en suspens, le Comité a maintenu un équilibre approprié entre la qualité et l'opportunité de la formulation des Conclusions et Recommandations.

### **Succès**

Le CGFC a essentiellement réussi à éliminer les cas en suspens dont il a hérité au début de ses activités et est sur le point d'atteindre l'état stable de ses activités. Selon les données de mesures de rendement, le CGFC est en train de progresser vers un traitement plus efficace des griefs puisque le temps consacré à chaque cas a régulièrement diminué.

### **Recommandations**

- Que le CGFC continue de faire activement la promotion de son rôle et de son mandat auprès des membres des Forces canadiennes.
- Que le CGFC mette la touche finale à son nouveau système pour recueillir systématiquement les commentaires des plaignants et les intégrer dans son cadre de mesure du rendement global et qu'il le mette en œuvre.
- Que le CGFC continue à examiner ses objectifs de rendement pour s'assurer qu'ils sont valides en vue de l'état stable de ses activités.
- Que le CGFC surveille l'efficacité de son nouveau plan de communications internes afin d'améliorer la qualité et la quantité des informations échangées entre les gestionnaires, le personnel et les unités.
- Que le CGFC poursuive, tel qu'il est prévu pour 2005-2006, sa décentralisation du pouvoir financier aux gestionnaires afin d'améliorer leur capacité de gérer efficacement et avec efficacité.
- Que le CGFC continue à demander la nomination de nouveaux membres du Comité.

Pour visionner le rapport complet, se référer au lien suivant : [http://www.cfgb-cgfc.gc.ca/pdf/CFGBFormativeEvaluation\\_20050525-f.pdf](http://www.cfgb-cgfc.gc.ca/pdf/CFGBFormativeEvaluation_20050525-f.pdf)

## Rapport au CEMD au sujet des problèmes systémiques

Au terme de sa première année d'existence, le Comité a réalisé que certains types de problèmes étaient récurrents, souvent causés par des règles et des règlements appropriés à l'environnement de travail militaire au moment de leur rédaction, mais qui n'ont pas été adaptés aux conditions de travail changeantes, sans parler de l'évolution de la société.

Nous devons garder à l'esprit que l'environnement militaire exige une stricte conformité aux règles et aux règlements. L'ajustement des politiques d'emploi en fonction des changements est beaucoup plus difficile qu'il ne l'est dans le secteur privé.

Or, le mandat du Comité le place dans une position idéale pour identifier les problèmes systémiques. Étant centré en permanence sur les griefs, son analyse approfondie de chaque cas, ses systèmes de suivi des griefs, sa capacité d'enquêter sur tous les aspects de la cause apparente d'un grief donné et sa banque de précédents de plus en plus imposante facilitent l'identification des types de griefs qui semblent s'accumuler autour d'une pierre d'achoppement systémique.

Le Comité a donc décidé que si l'élément déclencheur des griefs récurrents semblait être des problèmes systémiques dont le CEMD n'aurait pas été informé, il serait utile de signaler ceux-ci dans les conclusions et d'ajouter des recommandations à l'effet que le CEMD se penche sur la question. Si le MDN peut régler un problème donné, cela améliorera probablement les conditions de travail et le moral et, en bout de ligne, cela pourrait éliminer des griefs éventuels.

Par conséquent, le Comité garde toujours à l'esprit les points que l'on pourrait améliorer grâce à des changements systémiques. Le Comité a achevé de nombreuses enquêtes qui lui ont permis d'ajouter à ses recommandations des aspects systémiques possibles que le CEMD devrait approfondir. Le Comité estime aussi que ses recommandations systémiques sont parmi les contributions d'importance qu'il peut faire dans le but d'améliorer la qualité de la vie professionnelle au sein des FC. Bien qu'il n'ait pas toujours approuvé les recommandations, dans les nombreux cas où il l'a fait, le CEMD a demandé à l'autorité compétente du MDN ou des FC de procéder à une étude plus approfondie.

Les cas présentés ci-après démontrent les types de problèmes récurrents pour lesquels le Comité a recommandé une enquête approfondie et font état des réponses du CEMD.

*« Le système de griefs est en quelque sorte un baromètre des enjeux actuels qui préoccupent les membres des FC. Plusieurs griefs sur la même question peuvent trahir une politique inadéquate, l'application inéquitable ou la mauvaise compréhension d'une politique. Dans certains cas, la loi ou le règlement sous-jacent peut être dépassé ou injuste. »*

*Le Comité se considère tenu de cerner les préoccupations générales qui pourraient avoir des répercussions sur le moral des militaires, ainsi que de recommander des solutions au CEMD, le cas échéant. »*

Rapport Annuel 2004 du CGFC



## **Grade et paie intérimaire**

### ***Conclusions et recommandations du Comité***

Le Comité a formulé des conclusions et des recommandations à l'égard de ce problème dans le cadre de plusieurs griefs. Dans la plupart des conclusions qu'il a présentées au CEMD, le Comité a affirmé qu'il est injuste qu'un membre occupe un poste sans recevoir le salaire associé au grade de ce dernier.

### ***Réponse du CEMD***

- Dans tous les cas, le CEMD a approuvé en totalité ou en partie les recommandations du Comité.
- En réponse à la recommandation systémique au terme de laquelle le Comité invitait le CEMD à préciser dans quels cas il y a lieu d'admettre des exceptions à la politique relative au grade intérimaire, le CEMD a ordonné un examen de la politique relative au grade intérimaire (qui inclut la politique du Grade intérimaire pendant la durée de l'affectation (GIDA)).
- Il a aussi ordonné que l'on attribue à certains plaignants le grade intérimaire qu'ils demandaient même s'ils ne satisfaisaient pas à l'ensemble des critères énoncés dans les politiques des FC. Dans ces cas, les plaignants n'avaient pas la formation officielle exigée des titulaires du poste qu'ils occupaient temporairement.

## **Indemnité des services spécialisés à bord d'un sous-marin (ISSS)**

### ***Conclusions et recommandations du Comité***

Le Comité a formulé des conclusions et des recommandations pour neuf griefs distincts jusqu'à présent, traitant tous de l'admissibilité à l'ISSS. Malheureusement, en raison des critères réglementaires stricts, le Comité est incapable de recommander l'admissibilité à l'ISSS de l'un ou l'autre des plaignants au CEMD. Toutefois, le Comité affirme être pleinement conscient de la partialité et de l'iniquité inhérentes au système actuel et de leur incidence négative sur le moral des militaires affectés.

### ***Réponse du CEMD***

- Conformément aux conclusions du Comité, le CEMD a systématiquement rejeté les griefs relatifs à l'admissibilité à l'ISSS dans le cas des personnes occupant des postes non-désignés basés à terre.
- Il a reconnu que le régime actuel de l'ISSS est une source de mécontentement pour les sous-marinières et que le plafond actuel empêche de désigner d'autres postes qui le mériteraient bien.
- Il a déclaré qu'un examen du régime de l'ISSS était en cours, mais il a refusé d'apporter des modifications au système actuel avant d'avoir les résultats de cet examen.

## **Recouvrement de trop-payé – Remboursement d'une dette**

### ***Conclusions et recommandations du Comité***

Le Comité a traité deux cas en particulier concernant le taux de salaire où des membres des FC avaient reçu un trop-payé en raison d'une erreur indépendante de leur volonté.

Dans les deux cas, les FC ont indiqué aux plaignants qu'ils devaient rembourser le trop-payé, ce qui a mené à la présentation de leurs griefs. Le Comité a conclu que la législation pertinente est claire; soit le paragraphe 155(3) de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et l'article 203.04 des *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes (ORFC)* relativement au recouvrement de fonds par l'État : les trop-payés doivent être remboursés aux FC. Le Comité a donc recommandé que le CEMD rejette les griefs.

### ***Réponse du CEMD***

- Bien qu'il incombe aux membres des FC de s'assurer qu'ils reçoivent bien la rémunération à laquelle ils ont droit, le CEMD a considéré que le changement dans la situation du plaignant avait été apporté par les FC et que le plaignant s'était renseigné sur l'exactitude de sa paie.
- Dans ces deux cas, le CEMD et le CEMD par intérim ont demandé au SMA (Fin SM) de déterminer s'il serait possible de soumettre au Conseil du Trésor, par l'entremise du gouverneur en conseil, une demande de remise de dette.
- Le CEMD par intérim a également demandé au SMA (Fin SM) d'analyser la possibilité de modifier la *Loi sur la Défense nationale* et la *Loi sur la pension de retraite des Forces canadiennes (LPRFC)* de façon à adopter une démarche normalisée et exhaustive pour permettre aux responsables ministériels de gérer le recouvrement des trop-payés.

## **Valeur de base du gîte (VBG) pour les logements familiaux**

### ***Conclusions et recommandations du Comité***

Dans deux cas, le Comité a déterminé que la VBG avait été bien calculée. Par conséquent, il a recommandé que le CEMD rejette les griefs. En ce qui a trait aux modifications systémiques qui pourraient prévenir le dépôt éventuel de griefs, le Comité a également fait remarquer que les FC auraient pu fournir de plus amples renseignements à l'égard des facteurs qui ont une incidence pour les plaignants. Le Comité a suggéré que les autorités des FC publient en entier et expliquent de manière détaillée les conséquences liées aux modifications apportées aux politiques relatives à la qualité de la vie, plus particulièrement celles liées aux modifications apportées à l'admissibilité aux allocations de logement et de subsistance.

### ***Réponse du CEMD***

- Le CEMD est d'accord et demande au SMA (RH-Mil) et au SMA (Infrastructure et Environnement) d'étudier ces recommandations générales et de lui faire part des résultats.

## **Modifications salariales lors du transfert de la Réserve à la Force régulière**

### ***Conclusions et Recommandations du Comité***

Bon nombre de griefs ont porté sur des problèmes liés aux modifications salariales appliquées lors du transfert d'un plaignant de la Réserve à la Force régulière. Dans trois dossiers sur quatre, le Comité a conclu que la réclamation du plaignant devait lui être accordée.

### ***Réponse du CEMD***

Parmi les recommandations formulées par le Comité, les recommandations indiquées ci-après ont été approuvées par le CEMD. Ce dernier a demandé au SMA (RH-Mil) d'étudier les conclusions du Comité, à savoir :

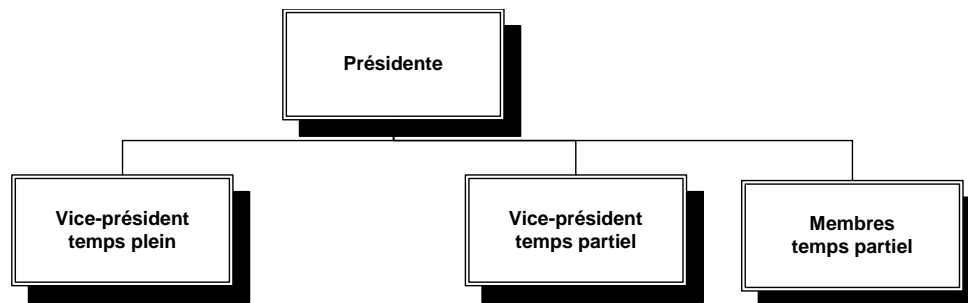
- qu'un groupe d'étude existant étudie le bien-fondé d'un règlement concernant le calcul de la solde en comptabilité simple, de portée plus générale, plus souple et mieux adaptée aux titres de compétence, à l'expérience acquise ou au mérite;
- que les FC adaptent leurs procédures administratives, tant dans leurs documents officiels que dans leurs procédures internes, afin de faire la distinction entre un transfert et un enrôlement, conformément à la *Loi sur la défense nationale*;
- que le CEMD prenne les dispositions nécessaires pour terminer l'examen de la structure salariale et des règlements des Forces canadiennes à l'égard des droits acquis et des anciens militaires (examen qu'il avait demandé en janvier 2002 pour des cas similaires).

Pour en savoir davantage sur les griefs qui constituent la charge de travail du Comité, référez aux mises à jour régulières de la section intitulée *Sommaire de cas* du site Web [www.cfgb-cgfc.gc.ca](http://www.cfgb-cgfc.gc.ca). Les dossiers présentés traitent de divers sujets, tels le harcèlement, la fertilisation in vitro, les couples de même sexe, la possession de drogue et les indemnités de déplacement pour raisons de famille, notamment.

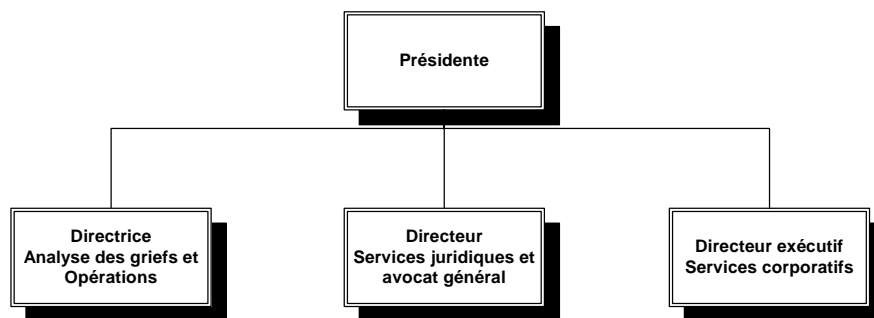
## **SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES**

## Renseignements sur l'organisation

### *Membres du Comité*



### *L'équipe de direction*



La présidente est, en bout de ligne, responsable du travail exécuté par les membres du Comité. La présidente, le vice-président et les autres membres du Comité sont principalement appuyés dans l'exercice de leurs fonctions par la directrice de l'analyse des griefs et des opérations. Les agents de griefs examinent chaque grief et demandent des avis juridiques lorsqu'ils effectuent leurs recherches. En plus de donner des avis juridiques aux agents de griefs et aux membres du Comité relativement à des dossiers de griefs, l'équipe de juristes, dirigée par le directeur des services juridiques et avocat général, donne également des avis juridiques à la présidente et au vice-président sur une vaste gamme de questions. La directrice exécutive est chargée de fournir des services corporatifs à l'appui des opérations, y compris les plans d'affaires stratégiques et rapports de rendement, en plus des services en matière de communications, de finances, d'administration, de technologie de l'information et de ressources humaines.

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

(en milliers de dollars)	2002–2003 Dépenses réelles	2003–2004 Dépenses réelles	2004–2005			
			Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes référés par le Chef d'état-major de la Défense	8 896.0	6 513.0	8 555.0	8 555.0	8 262.0	6 784.1
<b>Total</b>	8 896.0	6 513.0	8 555.0	8 555.0	8 262.0	6 784.1
Plus : coût de services reçus à titre gracieux	249.0	254.1	333.0	333.0	336.0	276.0
<b>Coût net pour le ministère</b>	<b>9 145.0</b>	<b>6 767.1</b>	<b>8 888.0</b>	<b>8 888.0</b>	<b>8 598.0</b>	<b>7 060.1</b>
<b>Équivalents à temps plein*</b>	<b>46.0</b>	<b>46.0</b>	<b>56.0</b>	<b>56.0</b>	<b>56.0</b>	<b>47.0</b>

\* Inclut les membres nommés par le gouverneur en conseil

Le niveau de référence annuel du Comité pour les années futures se chiffre à 6,211 M\$. Cependant, en 2004-2005, le Comité a reçu 8,555 M\$ pour assurer ponctuellement la stabilité de son financement. Ensuite, comme le gouvernement a décrété un gel salarial, le Comité a dû reporter certaines dépenses prévues. De plus, nous n'avons pas pu combler certains postes de membres nommés par le gouverneur en conseil, résultant en un surplus. La somme de 1,260 M\$ a été mise en affectation bloquée.

**Tableau 2 : Utilisation des ressources par secteur d'activité**

(en milliers de dollars)

Secteur d'activité	2004-2005	
	Budgétaire	
	Fonctionnement	Total
<b>L'examen des griefs des membres des Forces canadiennes référés par le Chef d'état-major de la Défense</b>		
Budget principal	8 555	8 555
<i>Dépenses prévues</i>	8 555	8 555
Total des autorisations	8 262	8 262
<i>Dépenses réelles</i>	6 784	6 784

### Tableau 3 : Postes votés et législatifs

(en milliers de dollars)

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2004–2005			
		Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
15	Dépenses de fonctionnement	7 661	7 661	7 699	6 221
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	894	894	563	563
	<b>Total</b>	<b>8 555</b>	<b>8 555</b>	<b>8 262</b>	<b>6 784</b>

### Tableau 4 : Coût net pour le ministère

(en milliers de dollars)	2004–2005
Total Dépenses réelles	6 784
<i>Plus: Services reçus à titre gracieux</i>	-
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables)	276
<b>Coût net pour le ministère en 2005-2005</b>	<b>7 060</b>

### Tableau 5 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations

Vérifications ou évaluations externes
Évaluation formative du Comité des griefs des Forces canadiennes : <a href="http://www.cfqb-cgfc.gc.ca/pdf/CFGBFormativeEvaluation_20050525-f.pdf">http://www.cfqb-cgfc.gc.ca/pdf/CFGBFormativeEvaluation_20050525-f.pdf</a>

### Tableau 6 : Politiques sur les voyages

Politiques sur les voyages
Le CGFC respecte et utilise les paramètres des politiques du SCT sur les voyages.

## **SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT**



## Le système de griefs — Un processus à deux paliers

### Palier I : Examen par l'autorité de première instance (des Forces canadiennes)

Une méprise courante au sujet du processus de griefs des Forces canadiennes consiste à croire qu'un plaignant peut déposer son grief directement auprès du Comité. En réalité, le processus commence avec le commandant du plaignant et non le Comité :

- Étape 1 : Le plaignant soumet le grief à son commandant.
- Étape 2 : Si le commandant ne peut agir à titre d'autorité de première instance (API), il soumet le grief à une personne pouvant agir à ce titre, par exemple le prochain officier supérieur ayant la responsabilité de prendre des mesures à l'égard du litige. Si le plaignant est satisfait de la décision rendue par l'autorité de première instance, le processus de griefs prend fin.

### Palier II : Examen du Chef d'état-major de la Défense

Les plaignants qui ne sont pas satisfaits de la décision rendue par l'autorité de première instance ou si une autorité initiale - autre que le chef d'état-major de la défense - ne prend pas de décision à l'égard du grief dans le délai prévu le plaignant peut demander à l'autorité initiale de renvoyer le grief devant le chef d'état-major de la défense pour qu'il l'étudie et dont la décision représente l'étape finale du processus des griefs.

Les plaignants peuvent amorcer le second palier d'examen de la manière suivante :

- Étape 1 : Ils soumettent leur demande au second palier d'examen.
- Étape 2 : Pour les griefs qui relèvent du mandat du Comité, le DGAGFC (Directeur général de l'Autorité des griefs des Forces canadiennes) fait parvenir le dossier du plaignant (pour le compte du CEMD) au Comité des griefs des Forces canadiennes.

### La procédure de réponse du Comité

Lorsque le registraire du Comité reçoit le dossier du plaignant du DGAGFC, le Comité fait parvenir un avis écrit au plaignant afin de lui divulguer les renseignements dont fait état son dossier, conformément aux règlements en matière d'équité. Le Comité invitera également le plaignant à fournir des renseignements supplémentaires pour le dossier. De plus, le Comité peut tenir des auditions formelles ou citer des témoins à comparaître s'il le juge nécessaire. Si le Comité recueille de nouveaux renseignements, il en informera le plaignant.

### Règlement du grief

Un agent de griefs procède à une analyse approfondie pouvant nécessiter l'intervention d'un avocat au terme de laquelle un membre désigné du Comité formule des conclusions et recommandations finales. Celles-ci sont par la suite envoyées au plaignant et au CEMD. Le CEMD peut approuver ou rejeter les conclusions et les recommandations du Comité, informera le plaignant directement de la décision et en fera parvenir une copie au Comité. Si le CEMD décide de rejeter les conclusions du Comité, les motifs doivent être précisés dans la décision.