



**RAPPORT
ANNUEL**

1990-1991

**COMITÉ
EXTERNE
D'EXAMEN**

DE LA
GENDARMERIE
ROYALE
DU CANADA

5

Les mécanismes d'examen externe ont pour but de donner des conseils impartiaux et de proposer des lignes de conduite, relativement à l'administration interne de la police et à l'interaction de la police avec le public

Joseph S. Stanford, c.r.
Sous-solliciteur général du Canada

Les gestionnaires de corps policiers ont le devoir de s'adapter aux nouveaux besoins de la société et de veiller à ce que leurs membres soient bien formés et incités à entretenir des rapports harmonieux avec la population

Joseph S. Stanford, c.r.
Sous-solliciteur général du Canada

Les cadres policiers veulent que leur organisation adopte un rôle plus actif en vue de donner suite aux changements sociaux qui se produisent actuellement

Norman D. Inkster
Commissaire, GRC

Les policiers commencent à se percevoir comme des agents du changement plutôt que des protecteurs du statu quo

Norman D. Inkster
Commissaire, GRC

Le dialogue entre des gens ayant divers points de vue est toujours positif

Questionnaire d'évaluation du séminaire

Le partenariat avec la collectivité constitue l'un des principes de la police sociopréventive, ce concept que les corps policiers occidentaux adoptent en ce moment.

Norman D. Inkster
Commissaire, GRC

En favorisant la discussion entre praticiens et théoriciens, le Comité comble manifestement un vide en ce qui concerne les questions touchant la gestion des services de police.
L'honorable Pierre H. Cadieux, C.P., député
Solliciteur général du Canada

Nous avons tous à coeur d'améliorer l'efficacité des corps policiers, que ce soit à l'échelle nationale, provinciale ou municipale. Nous exigeons beaucoup de nos corps policiers, particulièrement en période de crise, et nous avons le devoir de les aider à jouer leur rôle le mieux possible, dans l'intérêt de l'ensemble de la société.
L'honorable Pierre H. Cadieux, C.P., député
Solliciteur général du Canada

L'évolution de la philosophie de gestion vers un recours accru aux récompenses est une tendance importante de l'avenir. Il s'agit là sans aucun doute de la voie suivie par les entreprises les plus prospères.
Rapporteur du séminaire

Le moment est venu, pour la police du Canada, d'être fière de son image sur le plan international et de songer à adopter, au chapitre des ressources humaines et de la discipline, les méthodes appliquées dans des entreprises privées qui projettent une image équivalente.
Rapporteur du séminaire

**OBSERVATIONS ÉMANANT DU SÉMINAIRE
DU COMITÉ EXTERNE D'EXAMEN DE LA GRC**



**RAPPORT
ANNUEL**

1990-1991

**COMITÉ
EXTERNE
D'EXAMEN**

**DE LA
GENDARMERIE
ROYALE
DU CANADA**

5

**Un sommaire de ce rapport est
disponible**

Cinquième rapport annuel 1990-1991
Comité externe d'examen
de la Gendarmerie royale du Canada
C.P. 1159, Succursale «B»
Ottawa (Ontario)
K1P 5R2

Numéro de catalogue JS74-1/1991
ISBN 0-662-58406-6

Royal Canadian Mounted Police
External Review Committee



Comité externe d'examen de la
Gendarmerie royale du Canada

CANADA

Chairman Président

Le 14 juin 1991

L'honorable Doug Lewis, C.P.,c.r., député
Solliciteur général du Canada
340 ouest, avenue Laurier
Immeuble Sir Wilfrid Laurier
Ottawa (Ontario)
K1A 0P8

Monsieur le ministre,

Conformément à l'article 30 de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*, je vous remets le rapport annuel du Comité externe d'examen de la Gendarmerie royale du Canada pour l'année financière 1990-1991, afin que vous le déposiez devant le Parlement.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le ministre, l'expression de mes sentiments respectueux.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'René J. Marin', with a horizontal line underneath.

L'honorable René J. Marin

MEMBRES DU COMITÉ

Président

L'honorable René J. Marin, OMM, c.r., LLD

Vice-présidente

F. Jennifer Lynch, c.r.

Membres

Joanne McLeod, CM, c.r.

William Millar

Mary Saunders, c.r.



TABLE DES MATIÈRES

PARTIE I

Introduction

| | |
|--|---|
| Sphère de compétence..... | 1 |
| Relations avec la Gendarmerie | 1 |
| Cabinets du ministre et du sous-ministre | 2 |

PARTIE II

L'année en rétrospective

| | |
|--|----|
| Cas | 3 |
| Programme de recherche | 3 |
| a) Documents de recherche et de consultation | 4 |
| i) Le traitement ultérieur des plaintes — Docu- ment de recherche..... | 4 |
| ii) Le traitement ultérieur des plaintes — Compte rendu de la consultation..... | 5 |
| iii) Programmes d'aide aux employés — Docu- ment de recherche..... | 5 |
| iv) Programmes d'aide aux employés — Compte rendu de la consultation..... | 6 |
| v) Renvoi pour raisons disciplinaires — Docu- ment de recherche..... | 7 |
| vi) Sujets de documents à paraître | 7 |
| b) Séminaire sur la gestion des ressources humaines policières..... | 9 |
| c) Communications..... | 10 |
| d) Discours, visites et conférences..... | 10 |
| Administration..... | 11 |
| a) Élargissement de la sphère de compétence | 11 |
| b) Pouvoir de conclure des marchés | 12 |
| c) Règles de pratique et de procédure | 12 |
| d) Charge de travail et ressources..... | 12 |

PARTIE III

**Questions en
Discussion et
Préoccupations**

| | |
|--|----|
| Questions générales..... | 13 |
| Fardeau de la preuve | 13 |
| Griefs | 14 |
| a) Exigences linguistiques..... | 14 |
| b) Prise de décisions en connaissance de cause | 14 |
| c) Respect des délais | 15 |
| d) Intérêt du requérant..... | 15 |
| e) Caractère théorique du litige | 16 |
| f) Politiques de la Gendarmerie et politiques applicables à la fonction publique..... | 16 |
| g) Renvoi pour raisons médicales | 17 |
| Discipline..... | 17 |
| a) Le test <i>Millbaven</i> | 17 |
| b) Discipline ou rendement..... | 18 |
| c) Caractère approprié des peines..... | 18 |
| d) Déclarations obligatoires | 19 |
| e) Procédure | 20 |
| f) Libellé des allégations..... | 21 |
| Autres sujets de préoccupation | 21 |
| a) Alinéa 36(a) du <i>Règlement de la GRC</i> | 21 |
| b) Équité dans la procédure..... | 21 |
| c) Décisions du commissaire..... | 22 |

PARTIE IV

Bilan

| | |
|----------------------------|----|
| Retards | 23 |
| Réunions avec la GRC | 25 |

PARTIE V

**Perspectives
d'avenir**

Évaluation d'efficacité.....27

PARTIE VI

Annexes

- A. Liste des sujets que le commissaire a inclus dans le champ d'application de l'alinéa 36 a) du *Règlement de la GRC*31
 - B. Séminaire sur la gestion des ressources humaines policières.....33
-

I INTRODUCTION

SPHÈRE DE COMPÉTENCE

En vertu des dispositions de la *Loi sur la GRC* (1986), ci-après appelée la *Loi*, le commissaire renvoie au Comité toutes les affaires ayant entraîné l'imposition de mesures disciplinaires graves, le renvoi ou la rétrogradation, à moins que le membre intéressé ne demande le contraire. Dans le cas des griefs, les dispositions législatives sont moins claires; l'article 36 du *Règlement de la GRC* prévoit que les catégories suivantes de griefs doivent être renvoyées au Comité :

- a) les griefs relatifs à l'interprétation et à l'application, par la Gendarmerie, des politiques gouvernementales visant les ministères qui ont été étendues aux membres;
- b) les griefs relatifs à la cessation, en application du paragraphe 22(3) de la *Loi*, de la solde et des allocations des membres;
- c) les griefs relatifs à l'interprétation et à l'application, par la Gendarmerie, de la *Directive sur les postes isolés*;
- d) les griefs relatifs à l'interprétation et à l'application, par la Gendarmerie, de la *Directive de la Gendarmerie sur la réinstallation*;
- e) les griefs relatifs au renvoi par mesure administrative pour les motifs visés aux alinéas 19a), f) ou i).

Comme en faisait état le dernier rapport annuel, le commissaire a

reconnu que la GRC devait élargir son interprétation de l'alinéa a) et il a avisé le Comité que dorénavant les griefs touchant 17 sujets seraient inclus dans le champ d'application de cette disposition. Depuis, il semble que les griefs relatifs aux réclamations des membres aient été rayés de la liste. Une copie de la liste figure à l'annexe A.

Différentes options s'offrent au président du Comité après l'examen d'un dossier:

- a) être d'accord avec la décision de la Gendarmerie et, dans ce cas, en informer les parties ainsi que le commissaire de la GRC;
- b) ne pas être d'accord avec la décision de la Gendarmerie, et alors transmettre aux parties et au commissaire ses conclusions et recommandations;
- c) ordonner la tenue d'une audience pour examiner l'affaire à fond. Après l'audience, le Comité transmet aux parties et au commissaire ses conclusions et recommandations.

Dans la pratique, même s'il est d'accord avec la décision de la Gendarmerie, le président transmet aux parties et au commissaire l'exposé détaillé de ses conclusions et recommandations.

RELATIONS AVEC LA GENDARMERIE

La haute direction de la Gendarmerie a continué, tout au long de l'année, à

entretenir avec le Comité des rapports empreints d'ouverture et de collaboration, et à régler certaines questions de façon informelle quand c'était possible.

Cette coopération s'est traduite par des réunions et des échanges constants entre, d'une part, le président, et d'autre part, le commissaire et le sous-commissaire à l'Administration, qui ont tous deux participé au séminaire organisé par le Comité. De plus, le président a été invité au cours de l'année écoulée à prendre la parole devant les commandants divisionnaires de la Gendarmerie pour discuter avec eux de sujets qui intéressent le Comité et revêtent de l'importance à ses yeux.

Par ailleurs, des réunions sans caractère officiel ont régulièrement eu lieu entre le personnel du Comité et celui de la Direction des normes professionnelles, de la Sous-direction des affaires internes, de la Section des examens externes et des appels et de la Sous-direction des relations fonctionnelles. Ces discussions ont permis au personnel du Comité et à celui de la GRC de faire connaître, à intervalles réguliers au cours de l'année, les questions à discuter et à régler.

Comme par le passé, le personnel du Comité a été secondé par les représentants divisionnaires des relations fonctionnelles, et notamment par leur exécutif national. Le personnel du Comité s'entretient régulièrement avec ces membres, qui se montrent toujours empressés de l'aider et de le renseigner, en lui expliquant comment les membres de la GRC perçoivent leur travail.

Le Comité remercie également la Gendarmerie de l'avoir aidé à distribuer son prospectus à tous les membres de la GRC. Cette communication est importante pour que les membres de la Gendarmerie soient toujours bien renseignés sur l'activité du Comité et les questions qui l'intéressent.

CABINETS DU MINISTRE ET DU SOUS-MINISTRE

Dans l'exercice de ses fonctions, le président doit parfois consulter le Solliciteur général et ses cadres supérieurs. Certaines questions, qui exigeaient l'attention personnelle du Solliciteur général, ont été portées à sa connaissance et réglées très rapidement. Le Comité tient à remercier le Solliciteur général de l'attention et de l'intérêt qu'il a portés aux travaux du Comité.

Le Sous-solliciteur général et son personnel nous ont, eux aussi, apporté leur entière collaboration. Le Sous-solliciteur général s'est mis à la disposition du Comité, lui offrant des propositions et des conseils fort utiles. Il a aussi offert au Comité l'aide du Secrétariat, dont l'expérience est un atout précieux. Le Comité tient à remercier le Sous-solliciteur général et son personnel de leur collaboration au cours de la dernière année.

Le Solliciteur général et le Sous-solliciteur général ont tous deux assisté au séminaire sur la gestion des ressources humaines policières, organisé par le Comité, et ils ont pris la parole devant les participants. Le Comité tient à leur exprimer sa reconnaissance pour leur appui à son égard et à l'égard du séminaire.

II

L'ANNÉE EN RÉTROSPECTIVE

CAS

Le commissaire ayant décidé, en décembre 1989, de renvoyer les griefs portant sur 17 autres sujets au Comité (voir le rapport annuel de 1989-1990), celui-ci avait en main 17 dossiers au début de l'année financière 1990-1991. Au cours de l'année, 30 autres dossiers ont été renvoyés au Comité. À la fin de l'année, cinq dossiers restaient à régler. Ces chiffres révèlent une augmentation de près de 75 % de la charge de travail du Comité.

Les cas étudiés par le Comité avaient trait à la politique de la GRC sur les voyages, à sa directive sur la réinstallation, à sa politique sur l'usage du tabac au travail, à sa politique sur les langues officielles, à la méthode utilisée pour renvoyer des membres pour des raisons médicales et à l'inconduite de membres pendant ou après les heures de travail. On trouvera dans la partie III un exposé plus détaillé de certaines des lacunes relevées.

En vertu du paragraphe 34(1) de la *Loi sur la GRC*, le président examine tous les griefs renvoyés au Comité pour déterminer si la décision de la GRC était justifiée. S'il n'est pas d'accord avec la décision de la Gendarmerie, il peut ordonner la tenue d'une audience pour enquêter plus à fond sur l'affaire (alinéa 34(3)b)). Au cours de l'année visée, le président a décidé d'ordonner la tenue d'une audience à l'égard de 10 griefs.

Un de ces griefs avait trait à la directive de la Gendarmerie sur la réinstallation, et les autres portaient sur sa politique en matière de langues officielles. À la fin de l'année, le grief relatif à la directive sur la réinstallation et quatre des neuf griefs sur la politique des langues officielles avaient été entendus, et les recommandations avaient été transmises au commissaire.

PROGRAMME DE RECHERCHE

Le programme de recherche est toujours un aspect important du travail du Comité.

Comme par les années précédentes, l'élément essentiel du programme de recherche du Comité a été la publication d'une série de documents de recherche et de comptes rendus de la consultation sur des sujets ayant trait à son mandat et intéressant les milieux policiers. Dans un premier temps, le Comité publie un document de recherche qui s'inspire du travail d'un consultant sur un sujet donné. Il envoie ensuite ce document à 165 particuliers et organismes du Canada et de l'étranger, afin de recueillir leur avis sur le contenu du document. Parmi les destinataires des documents de recherche figurent des corps policiers, des ministères, des entreprises privées et des particuliers qui s'intéressent à la gestion des ressources humaines ou qui sont spécialisés dans ce domaine. Cette façon de procéder permet de recueillir une

grande diversité de réponses et d'idées. La consultation vise essentiellement à recueillir des commentaires sur le fond et la forme du document de recherche, à vérifier l'exactitude des données qu'il contient et à découvrir des formules ou des options auxquelles on n'avait pas encore songé, de manière à faire le tour de la question. Les commentaires recueillis sont publiés dans un compte rendu de la consultation.

Pour garantir l'efficacité de cet aspect du travail du Comité, la Division de la recherche reste en liaison constante avec la GRC, d'autres corps policiers, des commissions de police et des universitaires.

Dans le cadre de son programme de recherche, le Comité publie également un prospectus annuel d'information, envoie un communiqué mensuel aux commandants divisionnaires de la GRC et aux représentants divisionnaires des relations fonctionnelles, en plus d'organiser chaque année un séminaire sur la gestion des ressources humaines policières. Le but premier de cet événement est de permettre aux participants de discuter et d'étudier des questions soulevées par des cas renvoyés au Comité. En plus de préparer les membres du Comité à l'examen des cas dont ils seront saisis, le séminaire est un lieu d'échanges fructueux entre les participants.

- a) *Documents de recherche et de consultation*
- i) Le traitement ultérieur des plaintes — Document de recherche

Le quatrième document de recherche publié par le Comité s'intitule *Le traitement ultérieur des plaintes — L'impact de la procédure des plaintes sur le système de discipline dans la police*. L'auteur examine l'imposition de sanctions disciplinaires aux membres de corps policiers à la suite de plaintes émanant du public. D'après lui, l'administration policière réagit depuis toujours aux fautes commises par des policiers en trouvant le ou les coupables et en leur imposant des sanctions. Or, cette approche empêche les administrateurs de services de police d'opérer un changement fondamental en instituant un système de gestion à vocation véritablement corrective, axé sur une réforme structurelle. De plus, l'auteur affirme que la tendance à assimiler l'administration policière à la simple application de mesures disciplinaires se trouve renforcée quand l'événement qui déclenche la réaction du gestionnaire est une plainte, étant donné que, selon le modèle classique, le traitement des plaintes se fait par la filière disciplinaire.

L'auteur fait remarquer que le système classique d'enquête sur les plaintes a été critiqué parce qu'il ne favorise pas un examen objectif des plaintes ni une réaction impartiale, et parce qu'il ne tient pas suffisamment compte des intérêts et des motifs des plaignants. Ces critiques ont suscité un débat sur la nécessité de faire intervenir un élément externe indépendant dans le traitement des plaintes du public. L'auteur présente les différentes options qui existent et

décrit le mécanisme de traitement des plaintes établi pour la GRC.

ii) Le traitement ultérieur des plaintes — Compte rendu de la consultation

Quand le Comité a diffusé le document de recherche *Le traitement ultérieur des plaintes — L'impact de la procédure des plaintes sur le système de discipline dans la police* pour recueillir des commentaires, il a constaté, d'après le nombre de réponses reçues et le sérieux de la plupart d'entre elles, que le document avait suscité beaucoup d'intérêt dans les milieux policiers canadiens. En outre, des réactions comme les suivantes laissent croire que les principaux arguments mis de l'avant par l'auteur sont des éléments cruciaux de ce débat:

C'est de loin le document le plus équilibré et le plus objectif que j'aie lu sur les plaintes contre la police, et la franchise avec laquelle on aborde des questions délicates est rafraîchissante.

Le document sur le traitement ultérieur des plaintes soulève plusieurs questions majeures qui ne sautent peut-être pas aux yeux des gestionnaires de la police, mais qui sont des facteurs essentiels de l'application des mesures disciplinaires.

Je suis persuadé qu'un document de recherche de ce genre aidera à trouver des moyens d'aborder les questions disciplinaires qui puissent satisfaire le public et les services de police.

Dans l'ensemble, les répondants étaient d'accord avec l'auteur pour dire que les gestionnaires de la police avaient privilégié par le passé une

approche disciplinaire punitive, mais ils estimaient généralement que les corps policiers optent à présent de plus en plus pour une approche corrective ou réformatrice. Certains répondants étaient réticents à délaisser entièrement l'approche disciplinaire punitive, y voyant un moyen de réagir aux fautes graves.

Il est ressorti de cette consultation que les répondants ont accepté l'existence des systèmes de traitement des plaintes du public et qu'ils en reconnaissent la nécessité. Les personnes consultées estiment que l'organisation dont elles relèvent s'adapte aux nouvelles réalités et aux nouvelles philosophies de gestion. Il reste cependant à savoir dans quelle mesure l'existence d'une plainte portée par un citoyen se répercute sur les mesures disciplinaires prises à l'endroit d'un membre d'un corps policier. Comme le signale l'auteur du document de recherche, peu importe le système de plaintes du public qui s'applique à un corps policier, la crédibilité de ce système dépend d'un subtil équilibre entre des intérêts divergents.

iii) Programmes d'aide aux employés — Document de recherche

Le cinquième document de recherche publié par le Comité s'intitule *Programmes d'aide aux employés — Philosophie, théorie et pratique*. Il s'agit d'une version abrégée d'un rapport détaillé commandé par le Comité. Ce rapport traite de l'élaboration de programmes d'aide aux employés et comprend une analyse

détaillée des modèles dont peuvent s'inspirer les organisations désireuses d'instituer un tel programme.

Le document de recherche trace l'historique des programmes d'aide aux employés, en donne la définition, décrit les divers modèles mis au point et donne des renseignements utiles à ceux qui songent à instaurer un tel programme. En outre, il explique bon nombre de facteurs particuliers dont il faut tenir compte pour établir un programme d'aide aux employés au sein d'un corps policier, et propose certains moyens réalistes auxquels les services de police peuvent recourir pour aider leurs agents en difficulté.

L'objet de ce document de recherche n'est pas de recommander une formule en particulier, mais plutôt de décrire l'éventail des options qui existent, en soulignant que l'organisation doit choisir la ou les formules qui conviennent le mieux à ses besoins. Il est souvent nécessaire d'adapter les modèles de base pour s'assurer que le programme offre les services dont l'organisation a besoin.

L'auteur du document conclut que les programmes d'aide aux employés ont un double rôle : la correction et la prévention. Mais alors que l'aspect correction est assez bien développé, l'aspect prévention l'est beaucoup moins. Comme la plupart des organisations disposent de ressources limitées, il faut que ces programmes produisent des résultats tangibles et qu'ils soient rentables pour que leur avenir soit assuré. Cependant, si on reconnaît dans l'ensemble qu'il est impossible de mesurer avec précision tous les résul-

tats des interventions faites dans le cadre de programmes d'aide aux employés, on admet généralement que les avantages de ces programmes dépassent leurs coûts, quand ils sont bien appliqués et bien gérés.

iv) Programmes d'aide aux employés
— Compte rendu de la consultation

Ce document de recherche a suscité une multitude de réponses. La plupart des répondants ont fait des observations judicieuses, et plusieurs d'entre eux ont demandé un exemplaire du rapport intégral que le document de recherche résumait.

Dans l'ensemble, les personnes consultées reconnaissent la valeur des programmes d'aide aux employés. S'il reste encore de nombreux problèmes et questions à régler, les répondants conviennent généralement que les avantages de ces programmes l'emportent sur les difficultés et les obstacles. Il est évident, à la lecture des réponses, que la mise en oeuvre et la gestion d'un programme d'aide aux employés comportent un apprentissage constant. Il faut évaluer et rajuster sans cesse le programme pour veiller à ce qu'il reste efficace et à ce qu'il conserve la faveur des gestionnaires et des syndicats.

Les extraits suivants donnent le ton des commentaires reçus dans le cadre de cette consultation:

J'ai trouvé que le rapport du Comité était très professionnel et fort bien écrit. Il représente, de façon positive et instructive, le concept des PAE en général ainsi que celui des PAE destinés à la collectivité policière.

Un regard rapide sur ce document permet de réaliser l'immense travail qui a été accompli par votre Comité, et je vous en félicite.

... le cinquième document de recherche de votre Comité est excellent et peut servir de guide à tout organisme qui envisage de mettre en oeuvre un programme de ce genre.

v) Renvoi pour raisons disciplinaires
— Document de recherche

Le sixième document de recherche publié par le Comité, intitulé *Renvoi pour raisons disciplinaires — Une optique policière*, décrit les caractéristiques et les pratiques du renvoi pour des raisons disciplinaires et non disciplinaires, dans les corps policiers canadiens et dans certaines entreprises privées. Les questions pertinentes de relations de travail y sont commentées, et on y décrit également un éventail d'options et de modèles dont les corps policiers pourraient s'inspirer, dans l'avenir, pour définir leurs politiques de renvoi.

Le document en arrive à la conclusion que les gestionnaires doivent prendre en considération la valeur de l'employé au moment de planifier l'avenir. Autrement dit, il faut maintenir un équilibre entre les intérêts du policier, de la direction et du public, particulièrement quand la confiance de celui-ci est en cause. Le réalisme force à tenir compte de tous ces intérêts, dans une certaine mesure, pour pouvoir apporter une solution valable aux problèmes qui se posent à la police en matière de discipline, notamment dans le cas de renvois disciplinaires.

Une consultation à laquelle prendraient part les gestionnaires de la police, les policiers et le public contribuerait beaucoup à résoudre le problème des intérêts divergents, mais la solution la plus prometteuse réside sans doute dans un changement fondamental de la façon dont les corps policiers perçoivent la discipline. Ce changement entraînerait l'application de méthodes de gestion innovatrices favorisant une approche plus souple.

La consultation sur ce document prendra fin au début de l'année financière 1991-1992.

vi) Sujets de documents à paraître

Des recherches sur les principes à respecter dans l'imposition de sanctions et sur la conduite des policiers en dehors des heures de service ont récemment été terminées. Des documents traitant de ces sujets seront publiés au début de l'année financière 1991-1992.

• **L'imposition de sanctions : principes généraux**

Ce document de recherche analysera les principes généraux à appliquer au moment d'imposer des sanctions disciplinaires à des agents de police ayant commis des écarts de conduite. Le rapport présentera un survol des pratiques de différents corps policiers du Canada dans ce domaine, dans le but de cerner les facteurs pris en considération et les critères qui ont cours, et décrira également l'importance accordée aux circonstances atténuantes ou aggravantes.

Les principes à respecter pour l'imposition de sanctions sont considérés comme un sujet très important, qui a été choisi en raison de la grande disparité des sanctions imposées à l'heure actuelle. La parution d'un document de recherche sur le sujet ne fera sans doute pas disparaître toute disparité, mais nous espérons néanmoins que l'analyse de la question favorisera une certaine uniformité, qui permettra peut-être, un jour, de ramener dans des limites raisonnables l'écart entre les peines imposées à des agents de police pour divers types d'écarts de conduite.

- **Conduite en dehors des heures de service**

Le document sur la conduite des policiers en dehors des heures de service analysera les grands principes qui déterminent dans quelle mesure les corps policiers peuvent réglementer la conduite de leurs agents en dehors des heures de service et imposer des sanctions à ceux qui enfreignent les règlements édictés. Il examinera les grands secteurs de conduite que l'on a tenté de réglementer et de sanctionner, ainsi que les changements qui se produisent depuis quelques années et les courants que l'on peut discerner. Le document comparera, en outre, d'une façon générale, la situation des agents de police avec celle d'autres employés des secteurs public ou privé; il décrira ensuite les réformes proposées dans ce domaine ainsi que les raisons pour lesquelles elles s'imposent.

Deux autres documents de recherche sont en préparation et

paraîtront au cours de l'année. L'un d'eux traitera des événements spéciaux, et l'autre, de l'évolution et des perspectives d'avenir de l'administration policière.

- **Événements spéciaux**

Le document sur les événements spéciaux traitera surtout des événements qui entraînent la réaffectation temporaire d'un grand nombre d'agents de police, et de la nécessité d'une politique d'ensemble s'appliquant à ces réaffectations temporaires à grande échelle.

- **Évolution de l'administration policière et perspectives d'avenir**

Ce document analysera l'évolution des modèles et des idées qui guident les administrateurs de la police. On attachera une attention particulière à la mesure dans laquelle les administrateurs de corps policiers recourent aux sanctions disciplinaires et en font leur principal outil de gestion. Enfin, on présentera un aperçu des possibilités qui s'offrent aux administrateurs de services policiers et qui les aideront à relever les défis des années 90.

- **Plan de 1991-1992**

Le Comité met actuellement la dernière main à ses plans de recherche pour 1991-1992. Il a retenu les projets suivants :

- les conflits d'intérêts;
- l'emploi secondaire;
- la santé et la sécurité au travail.

• L'apport au programme

Le Comité remercie tous ceux et celles qui ont donné généreusement de leur temps et permis au Comité de profiter de leur expertise en contribuant à la préparation et à l'examen des documents de recherche. C'est grâce à leurs efforts conjugués que la publication d'une série de documents utiles se poursuit dans le cadre du programme de recherche.

Le Comité tient également à remercier les nombreux membres de corps policiers des quatre coins du pays qui ont aidé ses consultants en leur donnant des statistiques et des renseignements sur des incidents précis. Leur aide a grandement facilité la rédaction des documents de recherche tout en assurant leur pertinence aux yeux des destinataires prévus.

b) *Séminaire sur la gestion des ressources humaines policières*

Le Comité a tenu en février 1991 son séminaire annuel sur la gestion des ressources humaines policières. Le séminaire a attiré de très nombreux participants, parmi lesquels les cadres supérieurs étaient bien représentés, dont un grand nombre de chefs et de sous-chefs de corps policiers de tout le pays. Le programme du séminaire ainsi que la liste des organisations qui y ont participé figurent à l'annexe B.

Le séminaire du Comité se veut avant tout une tribune où l'on discute librement et franchement de questions que le Comité peut être appelé à étudier, dans le cadre de l'examen des cas qui lui sont renvoyés par le commissaire de la GRC.

Le Comité a eu l'honneur d'accueillir le Solliciteur général, l'honorable Pierre H. Cadieux, C.P., député, qui a accepté, de nouveau cette année, de prononcer l'allocution d'ouverture du séminaire. Le commissaire de la GRC, M.

Norman D. Inkster, a adressé la parole aux participants lors de la clôture de la journée, et le Comité tient à le remercier d'avoir participé au séminaire. Le Comité souhaite également exprimer sa reconnaissance au Sous-solliciteur général, M. Joseph S. Stanford, c.r., qui a également pris la parole devant les participants.

Cette année, la formule du séminaire différait quelque peu de celle qu'on avait connue au cours des années précédentes: on y abordait les questions de la discipline d'un point de vue plus concret, délaissant l'approche plus générale adoptée jusqu'ici pour traiter de sujets ayant trait au mandat du Comité. Les échanges se sont fondés en grande partie sur les recherches menées par le Comité. Parmi les sujets abordés figuraient les relations de travail dans la police, la conduite des policiers en dehors de leurs heures de service et les principes à respecter dans l'imposition de sanctions.

Les commentaires suivants de chefs de police qui ont assisté au séminaire sont représentatifs des observations que les participants ont formulées:

Un séminaire comme celui que vous avez organisé a une portée beaucoup plus profonde que vous ne pouvez l'imaginer, et je tenais à vous le faire savoir.

Les sujets abordés étaient extrêmement intéressants; les conférenciers invités étaient bien renseignés et l'échange spontané d'idées parmi les participants a donné beaucoup de matière à réflexion.

... j'ai trouvé instructif et utile d'être informé sur les courants qui se profilent dans le domaine des relations patronales-syndicales partout au pays.

Lorsque l'on organise un séminaire de cette envergure, il est parfois difficile de connaître l'impact sur les organisations des participants, et je désire par la présente exprimer cette rétroaction si importante....

Les discussions qui ont lieu dans le cadre du séminaire contribuent de façon importante à la production des documents de recherche et de consultation. Elles consolident aussi les rapports de collaboration entre les organisations représentées. Comme les participants viennent d'un peu partout au Canada, de nouvelles idées et des points de vue différents sur les sujets discutés sont forcément présentés.

c) *Communications*

Le Comité a fait parvenir à tous les membres de la GRC une version mise à jour de son prospectus intitulé *Vos griefs et appels*, qui vise à expliquer le mandat et les activités du Comité. Ce prospectus comprend le résumé de certains cas sur lesquels le Comité s'est penché au cours de l'année visée, ainsi qu'une série de questions et de réponses sur les notions de preuve et de fardeau de la preuve, dans le contexte de la procédure des

griefs et du système disciplinaire de la GRC.

Ce document a été extrêmement bien accueilli par les membres de la GRC dans tout le pays. Certains ont demandé plus de renseignements sur le mandat du Comité, tandis que d'autres voulaient qu'on les conseille sur la façon de procéder pour présenter un grief, ou encore demandaient qu'on leur envoie les documents de recherche ou les rapports annuels. L'École de Gendarmerie a demandé des exemplaires du prospectus pour les distribuer à toutes les recrues pendant leur stage de formation.

Le Comité continue à envoyer son communiqué mensuel aux commandants divisionnaires et aux représentants divisionnaires des relations fonctionnelles de la GRC, afin de les tenir au courant de ses activités. Les représentants divisionnaires des relations fonctionnelles intègrent ces communiqués aux bulletins qu'ils envoient aux membres de la GRC de leur division, si bien que l'information contenue dans les communiqués est disséminée dans tout le pays et rejoint tous les membres. Ceux-ci sont ainsi renseignés sur les griefs et les appels étudiés par le Comité, les recommandations connexes, les conférences et les réunions auxquelles le Comité a assisté et les allocutions prononcées par le président.

d) *Discours, visites et conférences*

Le président a prononcé devant différents organismes des discours sur des sujets ayant trait au mandat du Comité. Il a notamment pris la parole devant les auditoires suivants :

- l'Association canadienne des chefs de police — 85^e conférence annuelle, St. John's (Terre-Neuve);
- le Comité consultatif de l'Association canadienne des chefs de police, St. John's (Terre-Neuve);
- les Autorités policières municipales, Ottawa (Ontario);
- le Service de police de la Namibie, Ottawa (Ontario);
- les Commandants divisionnaires de la GRC, Montebello (Québec);
- les participants au Dîner régional de la Sous-division de Nelson, Nelson (Colombie-Britannique).

Le Comité a reçu la visite de M. David Landa, ombudsman du New South Wales (Australie) en avril 1990. En novembre 1990, il a également reçu un autre visiteur de la même région, l'honorable E.P. Pickering, MLC, ministre des Services de police et d'urgence; M. Pickering était accompagné du commissaire Avery, du Service de police du New South Wales, et du juge B. Thorley, président de la Commission de police du même endroit. Parmi les autres visiteurs que le Comité a reçus au cours de l'année figurait M.

Karamjit Singh, un professeur universitaire invité, qui était en congé sabbatique de son poste à la *Public Complaints Authority* de Londres.

Des membres et représentants du Comité ont assisté aux conférences suivantes :

- le congrès de l'*International Association for Civilian Oversight of Law Enforcement*;

- la sixième conférence annuelle des tribunaux administratifs du Canada;
- la réunion annuelle de la Commission des plaintes du public contre la GRC;
- la 85^e conférence annuelle de l'Association canadienne des chefs de police;
- le Congrès des ombudsmen canadiens.

ADMINISTRATION

a) *Élargissement de la sphère de compétence*

En décembre 1989, le commissaire a fait savoir qu'il renverrait au Comité les griefs portant sur 17 autres sujets. Par suite de cette décision, le nombre de dossiers renvoyés au Comité a sensiblement augmenté, surtout pendant les derniers mois de l'année financière 1989-1990 et au début de l'année financière suivante. Quand l'ampleur exacte de l'augmentation a pu être mesurée, l'année financière était déjà amorcée, et il était trop tard pour modifier le Plan opérationnel pluriannuel du Comité ou ses prévisions comprises dans la Partie III du Budget des dépenses. Le Comité a donc dû soumettre une présentation au Conseil du Trésor, en vue de l'approbation d'un Budget des dépenses supplémentaire. Ce budget a été approuvé, et le Comité a pu terminer l'année financière avec des ressources humaines et financières suffisantes pour lui permettre d'absorber l'augmentation de sa charge de travail et les coûts importants des audiences requises.

b) *Pouvoir de conclure des marchés*

Le Comité est désigné comme ministre dans l'article 1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Depuis la création du Comité, on présumait généralement que celui-ci, à l'instar d'autres ministères, avait le droit de conclure des marchés en vertu du *Règlement sur les marchés de l'État*. Cependant, à la suite de questions soulevées par un autre organisme, le ministère de la Justice a dû remettre en question cette supposition.

Le sous-procureur général a informé le Comité qu'à son avis, le *Règlement sur les marchés de l'État* ne s'applique pas au Comité, étant donné que celui-ci n'est pas un agent de Sa Majesté la Reine. Par conséquent, le Comité s'est trouvé dépourvu du pouvoir de conclure des marchés.

Le Comité a soumis une présentation au Conseil du Trésor pour corriger cette situation. Sa demande a été approuvée, le Conseil du Trésor permettant au Comité de conclure des marchés à la condition de respecter l'ensemble des politiques et des procédures qui s'appliquent aux ministères. Le Comité remercie le personnel du Secrétariat du Solliciteur général et celui du Secrétariat du Conseil du Trésor, qui l'ont aidé à régler cette affaire.

c) *Règles de pratique et de procédure*

Avant l'entrée en vigueur des parties III, IV et V de la *Loi sur la GRC* (qui portent respectivement sur les griefs, la discipline, le renvoi et la rétrogra-

dation), le Comité avait adopté les *Règles de pratique et de procédure du Comité externe d'examen de la GRC* pour compléter le cadre législatif dans lequel se dérouleraient ses travaux. Après avoir appliqué ces *Règles* pendant deux ans, et à la suite de leur examen par le Comité mixte permanent d'examen réglementaire, le Comité a adopté plusieurs amendements de régie interne afin de clarifier les *Règles* et de les rendre plus faciles à comprendre pour les parties. Il est prévu que ces amendements seront publiés dans la *Gazette du Canada*.

d) *Charge de travail et ressources*

Comme le soulignaient les rapports annuels précédents, le Comité n'a guère de contrôle sur le nombre ou la nature des dossiers qui lui sont renvoyés. Tant que le Comité et la GRC n'auront pas acquis une expérience suffisante des mécanismes institués par la *Loi* relativement aux griefs, à la discipline, au renvoi et à la rétrogradation, il sera difficile de prédire avec une certaine précision la charge de travail du Comité et les ressources dont il aura besoin.

Sans le concours de son personnel professionnel et de soutien, le Comité ne pourrait réaliser le mandat que le Parlement lui a confié, d'autant plus qu'il a dû absorber une charge de travail supplémentaire au cours de la dernière année.

III QUESTIONS EN DISCUSSION ET PRÉOCCUPATIONS

QUESTIONS GÉNÉRALES

Au cours de l'année, le Comité a examiné un certain nombre de griefs et d'appels relatifs à des mesures disciplinaires, mais il n'a pas encore été saisi d'un appel interjeté contre le renvoi ou la rétrogradation en vertu de la partie V de la *Loi sur la GRC*.

L'examen de ces cas, allié à son programme de recherche et à ses discussions avec la Gendarmerie, permet au Comité d'avoir une vue d'ensemble des activités de la Gendarmerie visées par son mandat. Ainsi, le Comité est plus à même de replacer chaque cas dans son contexte et de l'analyser en tenant compte de la politique et des pratiques générales de la Gendarmerie. Il peut alors bien cerner les lacunes à corriger et adresser au commissaire des recommandations pertinentes et utiles.

Pendant l'année visée, les questions et les sujets qui suivent ont retenu l'attention du Comité.

Fardeau de la preuve

Aussi bien dans les griefs que dans les affaires disciplinaires, le fardeau de persuasion est lié à la prépondérance des probabilités. La partie à laquelle incombe le fardeau de la preuve (le requérant, dans le cas des griefs, et la Gendarmerie, dans les affaires disciplinaires) doit produire des preuves,

soit sous forme de pièces, soit sous forme de témoignages lors d'une audience, à la mesure de ce fardeau.

Pour les questions de fait, les parties ne peuvent s'acquitter du fardeau de persuasion qu'en produisant des preuves. De simples affirmations ou déclarations ne suffisent pas. Quand on allègue la disparité de traitement ou l'application inégale de la politique, il faut présenter des faits à l'appui de ces arguments. Si les actes ou les décisions d'un tiers sont pertinents, on exige normalement le témoignage de cette personne, à moins que d'autres preuves suffisamment convaincantes n'aient été produites.

Pour les questions de droit, les faits en cause doivent également être établis. Par exemple, il faut qu'il existe au moins des preuves *prima facie* d'une violation de la *Charte* pour que la Gendarmerie soit tenue de répondre : il ne suffit pas pour la partie à laquelle incombe le fardeau de la preuve de prétendre qu'on a violé la *Charte*. Si le membre invoque l'article 15 de la *Charte*, il doit établir qu'il a été traité différemment des autres personnes dans la même situation, et que ce traitement différent constituait une violation de ses droits garantis par la *Charte*. Quant aux personnes qui fondent leur argumentation sur la jurisprudence, elles doivent à tout le moins citer les affaires pertinentes.

Ni la partie adverse, ni le Comité n'ont l'obligation d'établir le bien-fondé de l'argumentation de la partie qui a le fardeau de la preuve; si celle-ci ne s'acquitte pas de cette obligation, elle n'aura pas gain de cause. Ce principe est doublement important lorsqu'il s'agit d'un grief renvoyé au niveau II ou d'un appel: le requérant ou l'appelant doit d'abord énoncer les motifs qu'il invoque pour demander un examen. Il réussira à faire prévaloir son point de vue dans la mesure où il aura bien présenté des preuves ou des éléments à l'appui de l'argumentation définie dans le dossier ou le mémoire d'appel. Il ne suffit pas, pour justifier le réexamen dans les règles de la décision initiale, d'affirmer que la décision rendue au niveau I est inacceptable ou que le Comité d'arbitrage a été injuste; l'instance à laquelle on en appelle doit connaître les motifs pour lesquels l'examen est demandé et axer essentiellement son examen sur ces motifs.

GRIEFS

a) *Exigences linguistiques*

Un grand nombre des griefs renvoyés au Comité avaient trait aux exigences linguistiques énoncées lors de la dotation de postes.

Les exigences linguistiques peuvent avoir des répercussions directes sur la carrière de membres; elles doivent donc être évaluées avec soin et bien justifiées. La Gendarmerie s'est dotée d'une politique sur les langues officielles qui décrit la procédure à suivre pour déterminer les exigences

linguistiques d'un poste. Dans la plupart des cas que nous avons examinés, cette procédure n'a pas été suivie, ce qui a amené les membres à douter du caractère équitable et justifié des exigences linguistiques en cause. À la lumière des cas dont le Comité a été saisi, il est évident que ni les gestionnaires de niveau I, ni les membres intéressés, ne comprenaient la politique de la Gendarmerie en matière de langues officielles.

b) *Prise de décisions en connaissance de cause*

Les griefs que le Comité a examinés au cours de l'année résultaient souvent du fait que les membres de la Gendarmerie n'avaient pas été bien et pleinement renseignés, ou qu'ils n'avaient pas consulté les sources voulues pour se renseigner eux-mêmes.

Les membres évaluent leurs droits d'après les renseignements qu'ils puisent dans divers manuels ou auprès d'autres membres. Or, il existe des centres de décision qui sont responsables de chaque politique; ce sont là les autorités compétentes qu'il faut consulter pour savoir ce à quoi on a droit. Certaines politiques prévoient une procédure de consultation que les membres doivent suivre, faute de quoi la Gendarmerie n'est pas tenue de donner suite aux réclamations qui lui sont présentées. Dans certains cas examinés par le Comité, les membres n'avaient pas consulté les dispositions pertinentes de la politique en vigueur ou ils les avaient interprétées à leur façon, sans consulter le centre de décision compétent,

et leur interprétation avait été désavouée par la Gendarmerie.

En revanche, il y a des cas où la Gendarmerie est tenue, en vertu de la politique, de renseigner ses membres. Quand elle manque à son obligation de fournir à ses membres des renseignements exacts et à jour, ou quand elle invite des membres à se renseigner auprès d'autres sources que celles que prévoit la politique, elle doit assumer les conséquences de décisions prises sur la foi de renseignements inadéquats.

En règle générale, il incombe aux membres de s'assurer qu'ils ont tous les renseignements nécessaires pour pouvoir prendre leurs décisions en connaissance de cause. Quand ils décident de donner à une politique l'interprétation qui leur est la plus favorable, peu importe la source ou le bien-fondé de cette interprétation, ils le font à leurs risques et périls. Si les divers manuels ne renferment pas tous les renseignements dont ils ont besoin, les membres doivent tâcher d'obtenir l'information qui leur manque.

La directive sur la réinstallation est une des politiques qui obligent la Gendarmerie à renseigner ses membres. La Gendarmerie doit faire en sorte que la division d'origine, qui donne les renseignements au membre intéressé, dispose de renseignements à jour. Elle doit également veiller à ce que, si la division d'arrivée doit payer des indemnités de réinstallation, les garanties données au membre par la division d'origine soient honorées.

c) *Respect des délais*

Le requérant doit présenter son grief dans le délai prescrit (30 jours). Il peut cependant demander la prolongation de ce délai, en vertu de l'article 47.4 de la *Loi*. De telles demandes doivent cependant être étudiées en tenant compte de l'intérêt que revêt pour le public le règlement rapide des litiges administratifs. Les prolongations peuvent également retarder les conséquences financières d'éventuels griefs sur des questions semblables.

Dans le même ordre d'idées, la Gendarmerie doit, dans la mesure du possible, régler rapidement les griefs. Bien qu'une nette amélioration se soit produite à cet égard (voir la partie IV), certains membres trouvent encore injuste que la Gendarmerie les oblige à respecter strictement les délais prescrits alors que, de son côté, elle ne se montre pas aussi rigoureuse quant au respect des délais.

d) *Intérêt du requérant*

En vertu de l'article 31 de la *Loi sur la GRC*, tout membre «... à qui une décision, un acte ou une omission... causent un préjudice...» peut présenter un grief. Ceci nécessite que les membres doivent supporter des coûts ou subir un préjudice par suite d'une décision, d'un acte ou d'une omission donnée. Ils doivent donc prouver leur intérêt, c'est-à-dire leur droit de présenter un grief, en décrivant le préjudice qui leur a été causé. Par exemple, pour présenter un grief portant sur les exigences linguistiques dans des mesures de dotation, les membres doivent montrer que leur candidature

n'a pas été considérée, ou encore qu'on leur a dit de ne pas se présenter parce qu'ils ne satisfaisaient pas aux exigences linguistiques. Dans les griefs fondés sur un préjudice financier, les montants réclamés et les dépenses engagées doivent être établis.

Si le membre ne prouve pas son intérêt, en vertu de l'article 31 de la *Loi sur la GRC*, le Comité ne peut étudier son grief.

e) *Caractère théorique du litige*

Cette notion entre en ligne de compte lorsque le Comité est saisi de cas dans le cadre desquels sont soulevées des questions purement de principe, dont le règlement n'aurait aucun effet dans la pratique. Elle s'applique aussi quand, faute d'un exposé détaillé des circonstances du cas, le Comité ne peut se prononcer sur un grief.

C'est un principe généralement reconnu que, lorsqu'ils sont saisis de demandes à incidence pécuniaire, les arbitres doivent se limiter à remédier aux pertes subies et ne doivent pas évaluer les dommages-intérêts punitifs : voir, à ce sujet, *Rexwood Products Ltd.*, (1981), 3 L.A.C. (3d) 83 (Brown); *C.P.R. Co.* (1964), 15 L.A.C. 160 (Laskin); *Canada Post Corp.* (1984), 16 L.A.C. (3d) 283 (McKee). Dans la troisième édition de l'ouvrage *Canadian Labour Arbitration*, Brown et Beatty concluent, à l'article 2:1410, que trois conditions doivent être réunies pour que l'on puisse remédier à des pertes financières :

[TRADUCTION]

... Premièrement, la perte alléguée ne doit pas être trop lointaine, c'est-à-

dire qu'elle doit être «raisonnablement prévisible». Deuxièmement, la partie lésée doit agir raisonnablement pour diminuer ses pertes. Troisièmement, la perte ou les dommages subis doivent être réels et non hypothétiques.

Si l'information contenue dans le dossier ne permet pas le règlement du grief, le Comité peut déclarer qu'il s'agit d'une affaire théorique. C'est le cas, par exemple, lorsque le requérant invoque des pertes financières mais ne quantifie pas ces pertes ou ne prévoit pas de moyen permettant d'établir le montant qu'il réclame. On peut également invoquer le principe du caractère théorique du litige lorsque rien n'indique que le membre ait subi un «préjudice», c'est-à-dire une blessure ou une perte.

Il appartient au requérant de prouver le bien-fondé de son grief. Avant que l'affaire soit renvoyée au Comité, il a normalement eu l'occasion de produire toutes les preuves pertinentes. Aussi le Comité juge-t-il généralement que, si le dossier ne renferme aucune preuve à l'appui d'une affirmation, c'est qu'elle n'est pas disponible. Par conséquent, ce n'est que dans des circonstances exceptionnelles que le Comité cherche à obtenir d'autres preuves. Dans tous les autres cas, lorsque des faits essentiels n'ont pas été prouvés, ce qui rend l'objet du grief hypothétique, le Comité déclarera qu'il s'agit d'une affaire théorique.

f) *Politiques de la Gendarmerie et politiques applicables à la fonction publique*

Certains des griefs qui ont été renvoyés au Comité résultaient de dispa-

rités entre les politiques administratives de la Gendarmerie et celles qui s'appliquent à l'ensemble des employés de l'État.

La directive sur les voyages de la Gendarmerie est censée être la même que celle de la fonction publique, sous réserve de certaines exceptions qui tiennent compte des circonstances spéciales qui peuvent exister dans la Gendarmerie. Il est donc malheureux que des griefs aient été déposés parce que la Gendarmerie a publié une directive sur les voyages qui diffère de celle que le Conseil du Trésor a approuvée pour les fonctionnaires, dans des domaines qui ne sont pas visés par les exceptions. Le même problème s'est posé lorsque la Gendarmerie a adopté une politique distincte sur l'usage du tabac en milieu de travail, au lieu de suivre la politique du Conseil du Trésor.

En adoptant des politiques distinctes sur des sujets déjà visés par des politiques en vigueur dans toute l'administration publique, la Gendarmerie s'expose à des griefs pouvant découler d'omissions de certaines parties de texte, d'interprétations différentes données à des termes techniques ou de l'ajout de dispositions qui ne figurent pas dans la politique générale de la fonction publique. De tels griefs sont regrettables parce qu'ils pourraient être évités.

g) *Renvoi pour raisons médicales*

Au cours de la dernière année, le Comité a été saisi pour la première fois de renvois pour raisons médicales, et il n'a pas tardé à constater

l'existence de lacunes dans la procédure établie dans ce domaine.

D'après le *Règlement de la GRC*, quand un «officier compétent» estime que l'état physique ou mental d'un membre réduit sa capacité d'exercer ses fonctions au sein de la Gendarmerie, il ordonne la constitution d'un conseil médical. L'officier compétent transmet alors au conseil les documents à l'appui de la demande de renvoi. Par la suite, le conseil présente son rapport à l'officier compétent, qui décide alors de renvoyer ou de garder le membre. En vertu des *Ordres permanents du commissaire (officier compétent)*, «l'officier compétent» est la même personne à toutes les étapes, ce qui compromet l'impartialité de la démarche.

Le commissaire a reconnu l'existence de ce problème et il a entrepris de corriger la procédure.

DISCIPLINE

a) Le test *Millhaven*

Pendant l'année visée, il est devenu nécessaire de clarifier les critères utilisés pour déterminer si la Gendarmerie a le droit de faire des interventions disciplinaires et, le cas échéant, quand elle a le droit de les faire. Par le passé, on se fondait sur le test énoncé dans *Millhaven* (1967), 1(A) *Union-Management Arbitration Cases 328* relativement à la conduite en dehors des heures de service, pour établir si des membres avaient contrevenu au *Code de déontologie*.

Le Comité a replacé le test *Millhaven* dans son contexte, qui

consistait à déterminer si la conduite d'un employé après ses heures de travail regardait son employeur. Ce test n'est qu'une façon parmi d'autres d'évaluer le lien entre la conduite des employés en dehors des heures de travail et la relation employeur-employé, car ni la *common law*, ni la jurisprudence arbitrale ne reconnaissent le droit d'entamer des procédures disciplinaires en l'absence d'un lien suffisant. Le test *Millbaven* n'est pas censé servir à déterminer s'il y a eu contravention, ni à déterminer quelle sanction s'impose. D'autres principes d'application générale interviennent à ces niveaux.

Par ailleurs, le Comité a souligné que, lorsqu'une disposition législative prévoit un test devant servir à déterminer l'existence d'un lien, ce test l'emporte. C'est le cas notamment de l'article 39 du *Règlement de la GRC*, qui stipule que tout membre agissant ou se comportant d'une façon scandaleuse ou désordonnée qui jette le discrédit sur la Gendarmerie contrevient au *Code de déontologie*.

b) *Discipline ou rendement*

Face à certains cas, le Comité s'est demandé si la procédure disciplinaire n'avait pas été utilisée pour régler des problèmes qui étaient essentiellement des problèmes de rendement. Étant donné l'effet cumulatif de ces affaires, il faut régler cette question.

Au moment d'appliquer la partie IV de la *Loi sur la GRC* traitant de la discipline, il importe de bien distinguer les problèmes de discipline des problèmes de rendement. Des mesures disciplinaires peuvent être prises à la suite d'un manquement au *Code*

de déontologie énoncé dans les articles 37 à 58 du *Règlement de la GRC*. Certaines de ces dispositions sont assez générales, et il faut faire preuve de grand soin dans leur application pour veiller à ce que la procédure disciplinaire soit utilisée à bon escient. Un exemple fictif permettra d'illustrer cette nécessité. Ainsi, il est vrai que les membres ont le «devoir» de prendre les dispositions nécessaires en vue du dépôt direct de leur chèque de paye; pourtant, personne ne soutiendrait que si un membre manque à ce devoir, cela devrait être considéré comme la faute disciplinaire de «... sciemment négliger... [une] des fonctions qui lui sont confiées» (article 47, *Règlement de la GRC*). Il faut distinguer les devoirs qui incombent aux membres de la GRC à titre «d'agents de la paix» de ceux qu'ils ont à titre «d'employés» d'une organisation d'envergure.

Lorsqu'un membre qui agit de bonne foi a un rendement insatisfaisant, il convient parfois d'examiner de plus près le milieu organisationnel pour voir s'il serait possible d'améliorer la formation, l'encadrement ou l'expérience de l'intéressé. Il est toujours plus facile d'opter pour la procédure disciplinaire, parce que cette approche suppose que le problème est imputable au membre. Cependant, si le gestionnaire est clairvoyant, il se donnera le mal d'analyser le milieu organisationnel et d'y apporter les modifications nécessaires.

c) *Caractère approprié des peines*

Dans les affaires disciplinaires renvoyées au Comité, le bien-fondé des

peines imposées a souvent été remis en question. Dans certains cas, la peine semblait davantage fondée sur le type de procédure disciplinaire choisi que sur la gravité de la faute. Ainsi, lorsqu'on entame la procédure disciplinaire officielle, des mesures disciplinaires graves sont imposées, dans certains cas, même si la contravention est mineure. Il semble parfois que la peine dépend davantage des allégations faites au départ que des conclusions du conseil d'arbitrage de la Gendarmerie. Il arrive alors que le membre gagne la bataille mais perde la guerre, puisque la peine qu'il se voit imposer correspond davantage aux allégations initialement portées contre lui qu'aux conclusions, souvent moins graves.

Certains dossiers disciplinaires renvoyés au Comité ont révélé le recours à des mesures administratives, notamment isoler le membre de ses collègues, parallèlement à la prise de mesures disciplinaires. Cette pratique semble plus fréquente là où la Gendarmerie peut contrôler de plus près les activités de ses membres. Sans vouloir se prononcer sur la validité de telles mesures, il devrait être souligné que, si d'autres mesures sont appliquées, elles devraient être prises en considération quand une peine est finalement imposée.

d) *Déclarations obligatoires*

Avant l'entrée en vigueur, en juin 1988, des modifications de 1986 à la *Loi sur la GRC*, le sujet des déclarations obligatoires n'était pas expressément traité dans la *Loi*. Cependant, sous l'ancienne *Loi*, un membre pouvait être accusé d'avoir manqué à son

devoir s'il refusait d'obéir à l'ordre légitime de répondre à une question. D'après les lignes de conduite administratives ayant trait aux enquêtes internes, le membre n'avait pas le droit aux services d'un avocat lorsqu'il faisait une déclaration sur l'ordre de ses supérieurs.

Au moment de trancher un cas, le Comité a, dans le cadre de ses conclusions et de ses recommandations, examiné la jurisprudence portant sur le droit aux services d'un avocat. Il a conclu que, compte tenu des répercussions des enquêtes internes (aussi bien sur l'éventuelle application de sanctions que sur l'avenir professionnel du membre) et de l'ambiguïté juridique inhérente à la détermination de la légitimité des ordres, il convenait de permettre au membre d'avoir accès aux services d'un avocat avant de lui ordonner de faire une déclaration.

En vertu de l'article 40 de la nouvelle *Loi*, tout membre doit répondre aux questions d'un enquêteur interne, lorsque celui-ci l'exige. Le libellé de cet article place le membre, face à l'enquêteur interne, dans la même situation qu'un témoin assigné à comparaître dans un procès. L'article prévoit également que les déclarations faites en exécution d'un ordre ne peuvent être utilisées contre le membre que si elles sont fausses et faites dans l'intention de tromper.

Dans un cas, un membre avait fait deux déclarations contradictoires. On a allégué que la première était fausse, et le membre a fait l'objet de sanctions disciplinaires pour avoir sciemment fait une déclaration fausse, dans l'intention de tromper. Or, la seule

façon d'établir le bien-fondé de cette allégation était de conclure que la deuxième déclaration était vraie; aucune preuve indépendante n'indiquait laquelle des déclarations était juste. La Gendarmerie avait fondé son argumentation sur la véracité de la deuxième déclaration, même si la *Loi* prévoit que seules les déclarations fausses faites sciemment peuvent être utilisées contre leur auteur. Dans sa recommandation au commissaire, le Comité a signalé que l'article 40 de la *Loi* interdisait que l'on utilise ainsi une déclaration obligatoire qui n'était pas fausse.

Dans un autre cas, le Comité a fait une distinction entre l'ordre de faire une déclaration et l'ordre de produire des carnets de notes de policier. Cela l'a amené à comparer l'ancienne version de la *Loi sur la GRC* à la nouvelle. L'ancienne *Loi* faisait mention d'actes criminels, alors que ce n'est pas le cas de la nouvelle. Par conséquent, la notion d'auto-incrimination, qui relève du droit pénal, n'a plus cours. En outre, les carnets de notes de policiers ne sont pas considérés comme l'équivalent d'une déclaration verbale. Par conséquent, l'ordre ne violait pas le droit du membre de ne pas s'incriminer.

e) *Procédure*

La façon de procéder de la Gendarmerie devant des conseils d'arbitrage internes, dans le cadre de certaines affaires disciplinaires, a incité le Comité à formuler des commentaires.

Sans doute à la suite de l'application du test énoncé dans *Millhaven*,

test qui permet une évaluation structurée de la conduite de certains membres en dehors des heures de service, la Gendarmerie a tenté de produire des preuves factuelles de notions abstraites (par exemple, le moral des membres de la Gendarmerie ou la réaction de la Gendarmerie à la conduite honteuse). Ces tentatives ont entraîné dans certains cas un véritable défilé de témoins, dont aucun n'était un expert de la question sur laquelle portait son témoignage. Ces personnes ne pouvaient donc témoigner que de leurs réactions personnelles, et les arbitres étaient censés en déduire quelles étaient les répercussions de la conduite en cause sur l'ensemble de la Gendarmerie. Cette façon de procéder ne favorisait évidemment ni la rapidité, ni la prise de décisions éclairées, la Gendarmerie et le membre s'efforçant, chacun de son côté, de produire le plus grand nombre de témoins à l'appui de sa position.

Le Comité a également signalé que, dans bien des cas, les questions à l'égard desquelles des «preuves» étaient présentées, étaient en fait des questions de droit qui ne pouvait pas être prouvées. En pareil cas, il serait tout à fait acceptable que les parties présentent quelques témoins pour établir les faits sur lesquels repose l'argumentation juridique qu'elles entendent présenter. En matière de preuve, la qualité est préférable à la quantité.

La pratique de faire mener par le même membre les enquêtes policières et internes qui a cours dans certaines divisions, suscite également de graves

réserves. Ces deux types d'enquêtes comportent des droits et des obligations différents, et les membres visés par une enquête interne risquent fort de ne pas être persuadés que les renseignements recueillis dans le cadre de l'enquête policière ne seront pas utilisés dans la procédure interne.

f) *Libellé des allégations*

Dans plus d'un cas, les allégations ont dû être modifiées, parfois pour corriger de nombreuses erreurs, ce qui est inquiétant compte tenu du soin que la Gendarmerie devrait apporter à ces cas. Dans beaucoup de cas, il a fallu modifier plus d'une fois les allégations pour corriger l'énoncé des faits. Le Comité espère que la Gendarmerie fera preuve, dans la rédaction d'allégations disciplinaires, du professionnalisme qu'elle manifeste dans la formulation d'accusations criminelles.

AUTRES SUJETS DE PRÉOCCUPATION

a) *Alinéa 36(a) du Règlement de la GRC*

Le dernier rapport annuel mentionnait la publication par la Gendarmerie d'une liste de 17 sujets qui, d'après le commissaire, étaient visés par l'alinéa 36(a) du *Règlement de la GRC*.

Au cours de l'année, la Gendarmerie a publié le bulletin MA-1706, dans lequel elle annonçait que les réclamations portées contre des membres, en vertu du *Règlement sur les réclamations*, ne seraient plus du ressort du Comité. La Gendarmerie a

également annoncé, dans le document intitulé *Projets de réglementation fédérale de 1991-1992*, son intention de proposer un amendement à l'alinéa 36(a). Ni dans l'un, ni dans l'autre de ces cas, le Comité n'a été avisé à l'avance ou n'a eu l'occasion d'exprimer son point de vue. Or, ces questions intéressent vivement le Comité et sont susceptibles de se répercuter directement sur son mandat relatif aux griefs. Que la Gendarmerie ait procédé de façon unilatérale souligne une fois de plus la pertinence des préoccupations que le Comité a déjà exprimées au sujet des limites de son champ de compétence.

À la suite des préoccupations exprimées par le Comité, la Gendarmerie a convenu de l'inviter dorénavant à participer à toute initiative future touchant ces questions.

b) *Équité dans la procédure*

Le caractère équitable de la procédure a été mis en cause dans nombre de griefs. Comme nous l'avons déjà signalé lors de renvois pour des raisons médicales, le *Règlement* prévoit qu'un officier compétent doit estimer au départ que la capacité d'un membre d'exercer ses fonctions est réduite, ordonner la constitution d'un conseil médical, faire valoir le bien-fondé du renvoi pour raisons médicales devant ce conseil, recevoir les recommandations du même conseil et, enfin, prendre la décision finale. Les *Ordres permanents du commissaire (officier compétent)* désignent le même officier compétent comme le responsable de toutes les étapes de la procédure. Le Comité a jugé que cette procédure présentait des lacunes.

La question de l'équité de la procédure a également été soulevée dans des cas où le comité consultatif des griefs et l'arbitre du niveau I avaient pris en considération des éléments de preuve qui n'avaient pas été communiqués au requérant. Dans le cas d'un grief, l'arbitre du niveau I avait recueilli des preuves lui-même. Cette façon de procéder contrevenait à la fois aux *Ordres permanents du commissaire (griefs)* et aux principes de justice naturelle. Dans sa décision, le commissaire a signalé l'existence de ces lacunes aux arbitres du niveau I.

c) *Décisions du commissaire*

Pendant la période visée, le commissaire a pris sa décision à l'égard d'une affaire disciplinaire où le Comité avait reçu des observations additionnelles, conformément à ses *Règles de pratique et de procédure*. Comme il était mentionné dans le rapport annuel de l'année dernière, cette affaire soulevait d'importantes questions de droit qui n'avaient pas été abordées avant l'examen du Comité.

La Gendarmerie et le membre intéressé ont décidé de ne pas assister aux délibérations du Comité. L'avocat du Comité a présenté un exposé sur l'état du droit et on en a tenu compte dans la formulation de recommandations.

Le commissaire a estimé que les délibérations du Comité avaient entraîné une injustice, parce que les parties n'y avaient pas assisté. Par conséquent, il a annulé les recommandations du Comité, mais a, en fin de compte, adopté le même raisonnement dans sa décision.

Le Comité a pour rôle d'examiner la procédure et les mécanismes internes de la Gendarmerie, et d'adresser au commissaire les recommandations les plus pertinentes. Le Comité maintient que la procédure suivie était juste et qu'elle permettait la formulation de conseils pertinents.

Dans un autre cas, la Gendarmerie avait imposé des peines disciplinaires à une recrue qui avait prétendu à tort avoir fait certains exercices physiques. L'examen a révélé que le membre avait été suspendu pour six mois et qu'il avait été isolé dans les casernes réservées aux recrues, faisant l'objet de sanctions disciplinaires. De plus, une note de service officielle interdisait aux autres recrues et aux instructeurs de fréquenter la recrue en question. Le conseil d'arbitrage a longuement débattu la question de savoir s'il fallait renvoyer la recrue; il a cependant rejeté cette idée, optant plutôt pour imposer la confiscation de la solde de 10 jours et un avertissement.

L'accumulation de tous ces facteurs et particulièrement le traitement réservé au détenu à l'École de gendarmerie est difficile à comprendre dans le cas d'un manquement aussi mineur. Le Comité a recommandé de ramener la peine à un simple avertissement; le commissaire a exprimé son désaccord, souscrivant à l'avis que la conduite en cause était très grave chez une recrue. Cependant, à la lumière des arguments mis de l'avant par les parties, il a réduit la peine à la confiscation de la solde de 3 jours, assortie d'un avertissement, ce qui avait été demandé devant le conseil.

IV BILAN

RETARDS

Les retards inquiètent depuis longtemps les personnes touchées par le système de griefs et de discipline de la GRC, ce qui est tout à fait compréhensible. Le dictionnaire anglais «*Justice delayed is justice denied*» exprime bien une idée depuis longtemps reconnue : tout retard dans l'exécution de la justice est en soi une injustice. Même si les conséquences des procédures disciplinaires internes sont moins graves que celles des poursuites criminelles, et même si les répercussions de griefs sont encore moins graves, il reste que ces deux types de procédures peuvent être des sources de stress pour les individus et une entrave au bon fonctionnement de l'organisation.

Le Comité ne dispose pas de statistiques complètes et précises, puisqu'il n'a des renseignements que sur les dossiers que lui transmet la GRC. Néanmoins, les dossiers qu'il a étudiés l'ont amené à exprimer son inquiétude, à plus d'une reprise, face à la lenteur de la procédure disciplinaire et de la procédure de règlement des griefs. S'il est vrai que des améliorations ont été apportées à certaines étapes de la procédure, dans l'ensemble les délais sont encore inacceptables. Le Comité reconnaît que la rapidité n'est pas le seul but que l'on doit viser et qu'il est aussi important d'accorder toute l'attention voulue aux droits et aux intérêts des membres. Cependant, il est fermement convaincu qu'à presque tous les niveaux, on ne traite pas les affaires

disciplinaires - et notamment les griefs - avec la diligence voulue.

D'après les renseignements dont dispose le Comité, le délai moyen qui s'écoule entre un incident et son règlement définitif est de presque deux ans, aussi bien dans les cas disciplinaires que dans les griefs. Il est clair aux yeux du Comité que cela dépasse considérablement les délais que le législateur prévoyait lorsqu'il a adopté les modifications à la *Loi sur la GRC* et qu'une telle lenteur n'est pas acceptable dans une organisation moderne et efficace, au chapitre des relations de travail.

On ne peut attribuer à un seul groupe la responsabilité de réduire les retards. Tous les participants qui interviennent dans le règlement des griefs et des cas disciplinaires doivent en assumer la responsabilité : les membres, les comités consultatifs des griefs, les conseils d'arbitrage, les autorités décisionnelles du niveau I, le Comité, le commissaire et les divers bureaux chargés de coordonner la circulation des documents. Quand un dossier parvient au Comité, il est généralement examiné et réglé (c'est-à-dire que des recommandations sont formulées) dans un délai moyen de 90 jours, bien que le Comité estime qu'il devrait être en mesure d'étudier la plupart des affaires dans les 60 jours, ce qu'il s'est fixé comme objectif. Malheureusement, quand une audience s'impose, les délais peuvent être beaucoup plus longs, puisqu'il faut coordonner divers horaires, assigner les témoins à comparaître, et ainsi de suite.

Comme il est mentionné dans la partie III, les membres de la GRC doivent se rappeler qu'ils ont 30 jours pour présenter un grief, à compter du moment où ils prennent connaissance - ou auraient normalement dû prendre connaissance - d'un acte, d'une décision ou d'une omission qui les touche. Or les membres de la Gendarmerie ont, semble-t-il, tendance à négliger les dispositions expresses de la *Loi sur la GRC* à cet égard. La responsabilité de respecter les délais prescrits par la *Loi* incombe aux membres, les arbitres du niveau I ayant, pour leur part, la responsabilité de veiller au respect de ces délais. En revanche, la Gendarmerie doit de son côté accélérer le traitement des griefs et des affaires disciplinaires, étant donné qu'il serait injuste d'exiger des membres qu'ils respectent des délais stricts si la Gendarmerie n'y était pas tenue elle aussi.

Il convient de signaler, du reste, que la *Loi sur la GRC* n'est pas dénuée de souplesse. S'il est vrai qu'elle prescrit des délais clairs et sans équivoque, il existe néanmoins un mécanisme qui permet au commissaire de prolonger les délais. Le Comité est cependant d'avis que la prolongation des délais prévus par la *Loi* devrait être l'exception et non la règle. Quiconque demande la prorogation d'un délai devrait donner des raisons valables expliquant pourquoi il lui est ou lui était impossible de respecter le délai, et ne devrait demander qu'une prolongation limitée, dont la durée n'excède pas le délai initial. Les demandes de prolongation ne doivent pas être refusées

arbitrairement, ni accordées automatiquement. Le commissaire ou son délégué doit déterminer si la prolongation du délai se justifie, compte tenu des circonstances. Le droit de présenter un grief ou d'interjeter appel, accordé par le législateur, ne devrait pas être refusé à cause de circonstances indépendantes de la volonté d'un membre, mais les délais ne devraient pas non plus être prolongés, pour des raisons frivoles, au-delà de ce que le législateur a prévu.

Les membres et la Gendarmerie ne doivent pas perdre de vue la raison d'être des échéances : il ne s'agit pas de dates fixées arbitrairement pour piéger ou contrarier ceux qui n'y prennent pas garde. Les échéances servent à circonscrire les droits et à imposer des limites à l'autorité. Dans le contexte de la gestion des ressources humaines, elles ont entre autres pour fonction de faciliter la détection et le règlement des problèmes d'une façon efficace et efficiente, permettant ainsi tant à l'organisation qu'à ses employés de se concentrer sur leurs activités primordiales.

Il ne faut pas conclure de ce qui précède que les observations antérieures du Comité soient restées lettre morte. Le délai de traitement des dossiers à la GRC s'est sensiblement amélioré

Les griefs sont traités plus rapidement au niveau I, et moins de temps s'écoule avant qu'ils soient renvoyés au Comité. Les cas de discipline grave sont également traités plus rapidement. Ces améliorations n'auraient pas été possibles si le commissaire, le sous-commissaire à l'Administration

et le directeur du personnel ne s'en étaient pas occupés personnellement. Elles n'auraient pas non plus pu se réaliser sans le concours soutenu de l'équipe de la Direction des normes professionnelles, de la Sous-direction des affaires internes et de la Sous-direction des relations fonctionnelles, sans oublier le personnel des régions. Le Comité est heureux de constater les améliorations apportées à ce chapitre.

Chaque membre et chaque gestionnaire doit prendre davantage conscience des responsabilités que lui confère la *Loi sur la GRC*. À l'avenir, le Comité examinera les dossiers avec soin pour voir si les délais prévus par la *Loi* ont été respectés; s'il constate qu'ils ne l'ont pas été, il recommandera le rejet du grief ou de l'appel. Aussi bien les membres que les gestionnaires doivent se rappeler que tout retard apporté à l'administration de la justice constitue en soi une injustice et que, ni l'une, ni l'autre des parties n'ont intérêt à laisser pourrir les choses. En matière de relations de travail, la société et l'organisation ont toutes deux intérêt à régler efficacement les différends, pour pouvoir ensuite passer à autre chose.

RÉUNIONS AVEC LA GRC

L'excellente collaboration qui existe entre la Direction des griefs et des appels et ses équivalents à la GRC a grandement facilité les travaux du Comité au chapitre de l'examen des dossiers.

Des réunions sans caractère officiel ont lieu avec les représentants divisionnaires des relations fonctionnelles et des employés de la Sous-direction des relations fonctionnelles, de la Direction des normes professionnelles et de la Sous-direction des affaires internes. Viennent s'ajouter à ces échanges de fréquents entretiens téléphoniques avec des cadres et des membres de la Gendarmerie. Ces échanges visent à assurer le règlement efficace de questions de procédure et de problèmes administratifs au fur et à mesure qu'ils se posent, de manière à ce que toutes les parties puissent se concentrer sur les questions de fond. Ainsi, les problèmes de procédure n'entravent pas le cours des travaux, puisqu'ils sont réglés dès qu'ils se posent et avant qu'ils ne s'enracinent.

Cette collaboration a aidé le Comité à adresser des recommandations réalistes à la Gendarmerie.

V PERSPECTIVES D'AVENIR

ÉVALUATION D'EFFICACITÉ

Dans son dernier rapport annuel, le Comité signalait qu'il allait amorcer une série de consultations afin d'évaluer son efficacité. Telles qu'on les concevait au départ, ces consultations devaient se résumer essentiellement à des discussions avec les représentants de différents organismes gouvernementaux, tant fédéraux que provinciaux, et avec des représentants des gestionnaires et des membres de la GRC. Cependant, au cours de la planification, il est devenu clair que cette évaluation serait plus efficace si elle ne se limitait pas aux perceptions du Comité lui-même quant à son statut et à la satisfaction de sa clientèle.

Par conséquent, une analyse de la satisfaction des clients a été entreprise. Il s'agissait de définir les différents groupes de clients, d'identifier, à l'intérieur de chaque groupe, les personnes qui seraient consultées, de déterminer comment leur satisfaction serait évaluée et, surtout, d'établir un mécanisme garantissant la confidentialité de tous les renseignements recueillis.

Les résultats de l'étude préliminaire sont encourageants. Le Comité a sondé l'opinion de sa clientèle au sujet de trois éléments: le mandat général du Comité, sa fonction de révision des cas et sa fonction de recherche. Dans l'ensemble, les résultats sont positifs. On peut dire que la grande majorité des clients consultés ont une perception favorable ou très favorable des activités du Comité.

Cela ne veut cependant pas dire que la consultation n'a pas mis en lumière certaines lacunes qu'il importe de corriger:

- l'idée que le rôle du Comité n'est pas bien compris par la plupart des membres de la GRC est assez répandue;
- certains estiment que le Comité met parfois trop de temps à examiner les dossiers;
- dans certains milieux, on croit que le Comité devrait examiner des griefs qui ne lui sont pas renvoyés à l'heure actuelle;
- les rôles respectifs du Comité et de la Commission des plaintes du public ne seraient pas assez nettement différenciés.

Bien que les avis exprimés traduisent souvent la situation de leurs auteurs, ils indiquent aussi que le Comité doit redoubler d'efforts pour expliquer son rôle et sa fonction, aussi bien aux membres de la GRC qu'à la collectivité policière en général. Par ailleurs, les consultations ont aussi fait ressortir la nécessité de régler certaines questions organisationnelles, notamment le mandat officiel du Comité, le type de griefs qui devraient lui être renvoyés et les rapports entre le Comité, la GRC et la Commission des plaintes du public.

Maintenant que le Comité connaît ces points de vue, il peut entreprendre des consultations plus poussées, plus efficaces et mieux définies. Le Comité a l'intention de formuler des commentaires précis, là où cela s'impose, dans son prochain rapport annuel.

VI ANNEXES

- A Liste des sujets que le commissaire a inclus dans le champ d'application de l'alinéa 36 a) du *Règlement de la GRC*
- B Séminaire sur la gestion des ressources humaines policières

Liste des sujets que le commissaire a inclus dans le champ d'application de l'alinéa 36 a) du *Règlement de la GRC*

- 1 Classification des postes des membres civils lorsque les normes de classification de la fonction publique sont utilisées
- 2 Profil linguistique des postes annoncés dans les bulletins sur les possibilités d'emploi
- 3 Directive de la GRC sur les voyages
- 4 Régime dentaire des membres civils
- 5 Directive sur le service extérieur
- 6 Services d'avocat-conseil et paiement des honoraires et des dépenses juridiques
- 7 Usage du tabac en milieu de travail
- 8 Directive sur les frais perçus pour les logements
- 9 Conflits d'intérêts
- 10 Cumul d'emplois par les membres civils
- 11 Harcèlement en milieu de travail
- 12 Santé et sécurité au travail
- 13 Frais de stationnement
- 14 Charte des droits et libertés, c.-à-d. discrimination fondée sur l'âge, la religion, le sexe, l'âge de la retraite, etc
- 15 Accès à l'information basé sur la collecte, l'utilisation et la communication de renseignements, p ex lorsque des renseignements personnels sont divulgués et que le membre est pénalisé en fonction des informations communiquées
- 16 Programme de primes à l'initiative
- * 17 Réclamations portées contre des membres par la Gendarmerie concernant la perte ou l'endommagement de biens que possède ou loue la Gendarmerie ou dont elle a la responsabilité

* retiré de la liste par le bulletin AM-1706

Séminaire sur la gestion des ressources humaines policières

le mercredi 20 Février 1991

Ouverture du séminaire

Mot de bienvenue et présentation du programme

L'honorable René J. Marin, O.M.M., C.R., LL.D.
Président, Comité externe d'examen de la GRC

Allocution d'ouverture

L'honorable Pierre H. Cadieux, C.P., député
Solliciteur général du Canada

M^e Cadieux est élu pour la première fois à la Chambre des communes en 1984. Il est nommé ministre du Travail en 1986 et ministre des Affaires indiennes et du Nord en 1989. Il est nommé Solliciteur général du Canada en février 1990. M^e Cadieux siège également sur des Comités du Cabinet dont le Comité ad hoc de la justice et des questions juridiques, Sécurité et renseignement, le Conseil du Trésor, Ressources humaines, soutien du revenu et santé. Il est diplômé des universités de Montréal et McGill et est membre du Barreau du Québec.

Les relations de travail, rendement vs discipline

Le professeur George Adams
Faculté de droit, Université d'Ottawa

George W. Adams est professeur de common law à l'Université d'Ottawa. M^e Adams a une vaste connaissance en pratique privée et de la loi de l'emploi et des relations de travail. De 1979 à 1984, il était président de la Commission des relations de travail de l'Ontario. En plus, il a été pendant plusieurs années, arbitre à la Commission des relations de travail dans la Fonction publique et à la Commission d'arbitrage de la police de l'Ontario. M^e Adams fera part de ses opinions sur le rendement et l'inconduite dans les relations de travail.

Discussion

Les trois agents supérieurs de police suivants discuteront des implications pratiques de la présentation sur les relations de travail :
Sous-chef Peter Scott, La police de la communauté urbaine de Toronto
Commissaire adjoint Ralph M. Culligan, Commandant divisionnaire, Division "O", GRC
Inspecteur en chef Serge Barbeau, Service relations communautaires, Sûreté du Québec

La conduite des agents de police n'étant pas de service — Quand la police comme employeur peut elle réagir?

Le professeur Philip Stenning
Centre de Criminologie, Université de Toronto

Le docteur Philip Stenning est professeur agrégé au Centre de criminologie de l'Université de Toronto. Il enseigne au premier, deuxième et troisième cycle universitaire sur la procédure des poursuites, la police et le maintien de l'ordre, les questions juridiques en criminologie, l'administration de la justice, et le droit criminel et la procédure. Il donne de temps à autre des cours au Collège canadien de police. Le docteur Stenning vient de compléter une recherche pour le Comité sur la conduite des agents de police n'étant pas de service. Les résultats de sa recherche serviront de base à un document de recherche du Comité.

Discussion

Les trois agents supérieurs de police suivants discuteront des implications pratiques de la présentation sur la conduite des agents de police n'étant pas de service.

Sous commissaire Ronald Piers, Police provinciale de l'Ontario
Commissaire adjoint Gerry Leahy, Directeur du personnel, GRC
Sous-chef Ray Renaud, La Sûreté de Gloucester

Les principes de sanctions

Le professeur Gerry Ferguson
Faculté de droit, Université de Victoria

Gerry Ferguson est professeur à la faculté de droit de l'Université de Victoria. Il a été expert-conseil en droit criminel et sur les questions touchant la sentence à la Commission de réforme du droit du Canada et au ministère de la Justice. M. Ferguson vient de compléter une recherche pour le Comité sur les principes de sanctions. Les résultats de sa recherche serviront de base à un document de recherche du Comité.

Discussion

Les trois agents supérieurs de police suivants discuteront des implications pratiques de la présentation sur les principes de sanctions.

Chef Edward J. Coady, Royal Newfoundland Constabulary
Sous chef Robert Claney, Le service de police d'Edmonton
Commissaire adjoint de la GRC George McCully (ret.), Commission d'enquête de la GRC

Aperçu de la journée

Le professeur George W Adams
Faculté de droit, Université d'Ottawa

Le Comité a demandé au professeur Adams d'agir à titre de rapporteur de la journée. Il fera le résumé des présentations et des discussions dans le contexte général des relations de travail.

Commentaires

Commissaire Norman D Inkster
Gendarmerie royale du Canada

Fermeture du séminaire

L'honorable René J Marin, O M M , c r I I D

Présence

Forces policières

Le service de police de Calgary
La Gendarmerie royale du Canada
Le service de police régional de Durham
Le service de police d'Edmonton
La force policière de Fredericton
Police Gatineau Metro
La Sûreté de Gloucester
Le service de police régional de Halton
Le service de police régional de Hamilton-Wentworth
La Sûreté municipale de Hull
Le service de police de Nepean
La force policière régionale de Niagara
La police provinciale de l'Ontario
La police d'Ottawa
La force policière régionale de Peel
La Sûreté du Québec
Le Royal Newfoundland Constabulary
La police de la Communauté urbaine de Toronto
Le service de police de Windsor
La force policière régionale de York

Associations

Alberta Federation of Police Associations
British Columbia Federation of Police Officers
Canadian Association of Chiefs of Police
Canadian Police Association
Exécutif national, représentants divisionnaires des relations fonctionnelles
de la GRC
Metropolitan Toronto Police Association
Police Association of Ontario

Autres

La commission des plaintes du public contre la GRC
Le solliciteur général du Canada
Société canadienne des ports







