

**EXPURGÉ PROTÉGÉ**

Commission d'examen  
des plaintes concernant  
la police militaire



Military Police  
Complaints  
Commission

**COMMISSION D'EXAMEN DES PLAINTES CONCERNANT LA POLICE  
MILITAIRE**

**PLAN INTÉGRÉ DES ACTIVITÉS ET DES RESSOURCES HUMAINES**

**EXERCICES 2008-2009 à 2010-2011**

## **TABLE DES MATIÈRES**

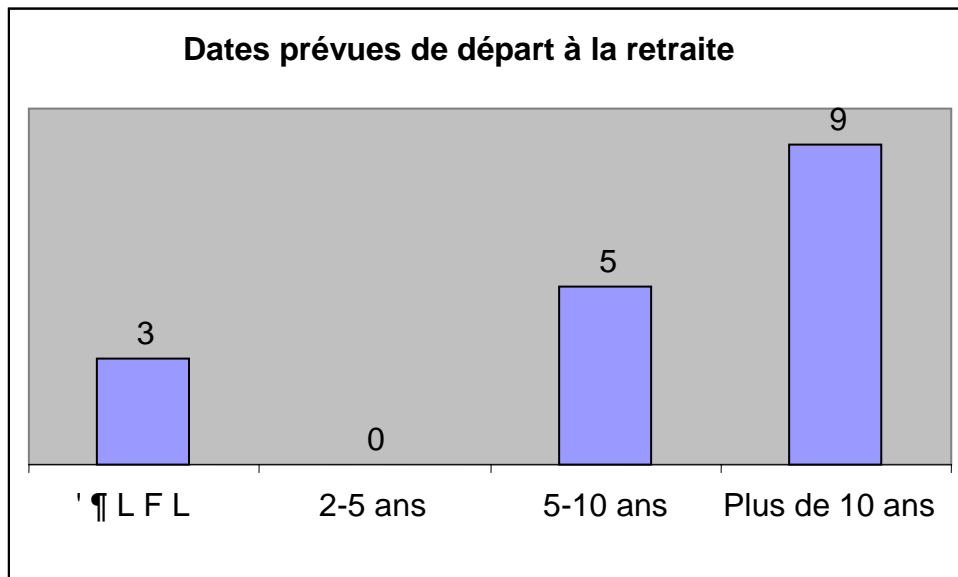
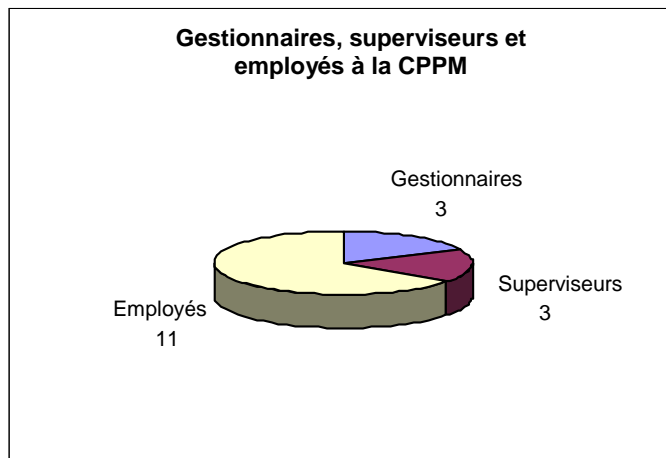
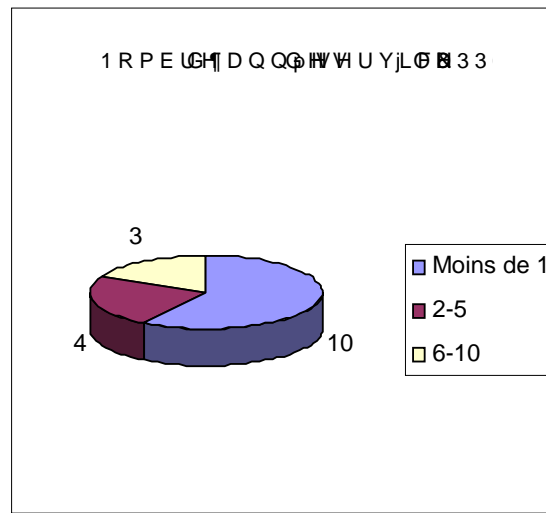
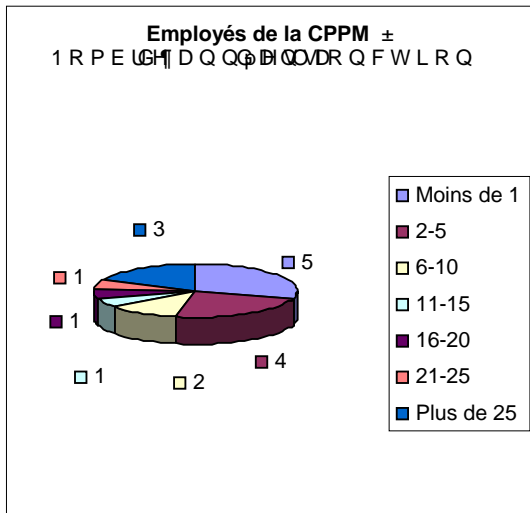
<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF .....</b>	<b>3</b>
<b>PARTIE I – CONTEXTE .....</b>	<b>3</b>
1.1 CONTEXTE ORGANISATIONNEL.....	3
1.2 ACTIVITÉ DE PROGRAMME .....	4
1.3 RÉSULTATS EN 2007 .....	4
<b>PARTIE II – ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT .....</b>	<b>4</b>
2.1 ANALYSE DE L'EFFECTIF .....	4
.....	6
2.1.1 <i>Tendances de l'effectif</i> .....	6
2.1.2 <i>Langues officielles</i> .....	8
2.1.3 <i>Équité en emploi</i> .....	9
2.1.4 <i>Vacances anticipées</i> .....	10
2.2 ANALYSE INTERNE.....	10
2.3 ANALYSE EXTERNE .....	12
2.4 PRIORITÉS DES ACTIVITÉS POUR 2008-2009 .....	13
<b>PARTIE III – GESTION DES RESSOURCES HUMAINES .....</b>	<b>17</b>
3.1 PRINCIPALES LACUNES EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES .....	17
3.2 PLAN DES RESSOURCES HUMAINES .....	18
3.3 PRÉSENTATION DE RAPPORTS ET SUIVI.....	20
3.4 PLAN DE COMMUNICATION .....	20
<b>Annexe A : Plan de dotation pour 2008-2009.....</b>	<b>22</b>
<b>Annexe B : Plan d'activités.....</b>	<b>24</b>
<b>Annexe C : Références.....</b>	<b>29</b>







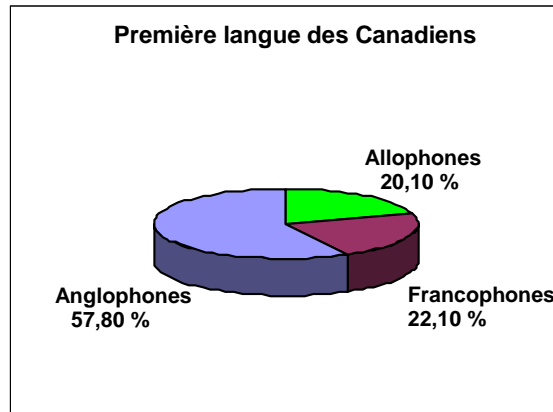
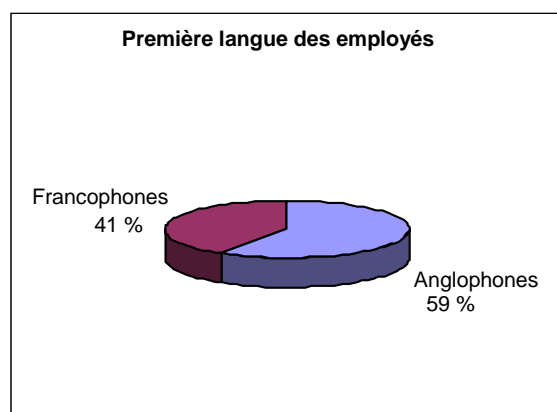
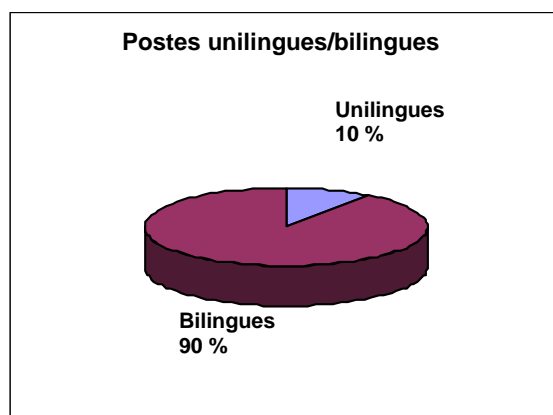
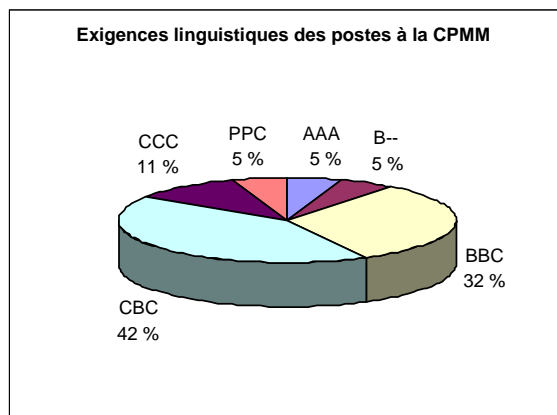




## 2.1.2 Langues officielles

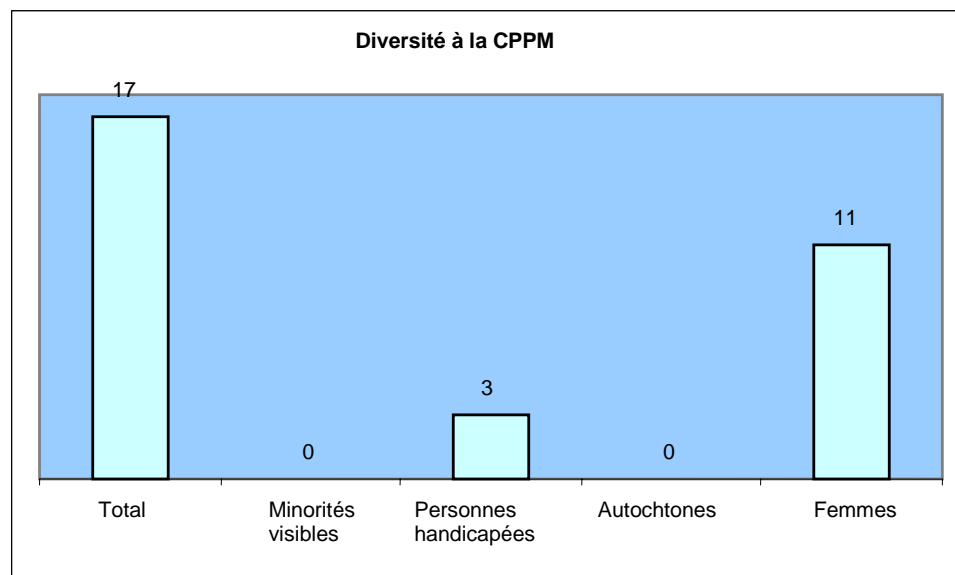
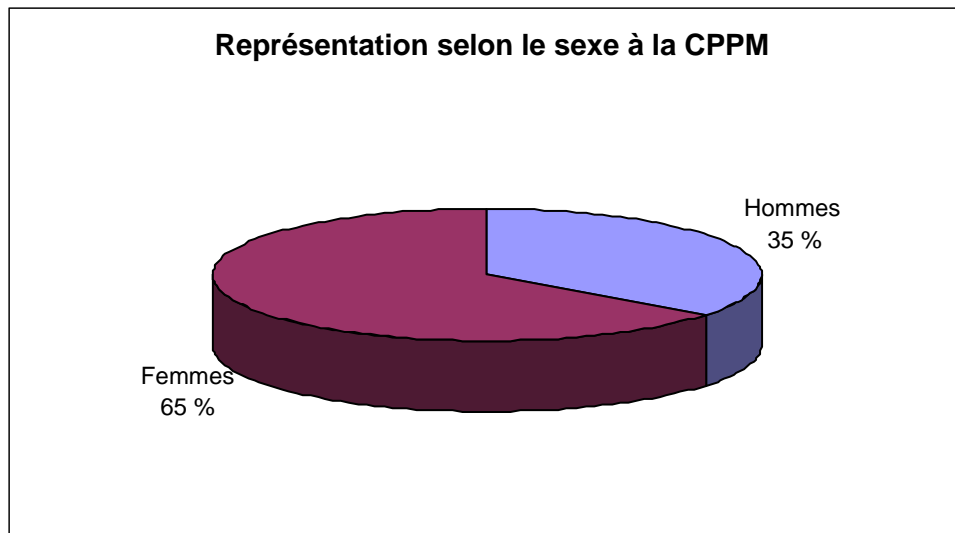
La Commission est soucieuse de respecter toutes les obligations linguistiques constitutionnelles et législatives applicables aux divers secteurs (administration de la justice, communication avec le public et prestation de services, langue de travail, et participation équitable). Elle s'est donc dotée d'une politique sur les langues officielles afin de mettre en œuvre la politique fédérale en cette matière et d'en appliquer les dispositions constitutionnelles et législatives.

Tous les employés de la Commission satisfont aux exigences linguistiques de leur poste, ce qui est d'ailleurs important dans une certaine mesure si l'on considère la taille de l'organisation. Le bilinguisme continuera d'être impératif au moment de la nomination en raison de l'impossibilité de mutation latérale vers des postes unilingues. L'avocate générale, championne des langues officielles, est chargée de promouvoir les possibilités de perfectionnement linguistique lors des réunions mensuelles du personnel et dans le cadre des plans d'apprentissage, lesquels comportent un volet linguistique.



### 2.1.3 Équité en emploi

La Commission est un employeur respectueux de l'équité en matière d'emploi, et les candidatures des membres de groupes désignés sont examinées en bonne et due forme et traitées conformément aux valeurs de la fonction publique et de la Commission. Les lacunes actuelles quant à la représentation sont normales puisque la Commission est une très petite organisation. De plus, il est difficile d'établir des objectifs de représentation en EE vu le nombre de postes disponibles et le fait que l'effectif est très vulnérable à l'attrition. Les stratégies de sensibilisation prévues dans le plan de dotation pourraient accroître la possibilité d'attirer des membres des groupes désignés. On continuera de considérer l'équité en emploi comme un besoin organisationnel dans tous les processus de dotation. L'établissement de zones de sélection ouvertes uniquement aux membres d'un ou de plusieurs groupes désignés aux fins de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* est envisagé au moment de mettre sur pied les processus de dotation.



Actuellement, les femmes représentent 65 % de l'effectif, et les personnes handicapées, 21 %. Les Autochtones et les minorités visibles ne sont pas représentés.

#### **2.1.4 Vacances anticipées**

En 2007-2008, des efforts considérables ont été déployés afin de doter les postes vacants, ce qui a permis à la Commission de pourvoir six (6) postes pour une durée indéterminée. Des processus de dotation sont en cours pour doter le poste d'avocat principal, actuellement vacant, ainsi que pour pourvoir pour une période indéterminée les postes de coordonnateur des services administratifs et d'adjoint du chef du cabinet. Il est raisonnable que l'on s'attende à ce que des employés quittent la Commission au cours de l'année pour se perfectionner ou parce qu'ils ont obtenu une promotion. Parmi les vacances possibles en 2008-2009,

. Tous ces postes sont considérés essentiels au bon fonctionnement de la Commission, vu sa petite taille; le départ d'un employé peut avoir un impact majeur. Les plans de dotation pour la prochaine année se trouvent à l'annexe A.

## **2.2 Analyse interne**

Forces organisationnelles

Malgré sa taille relativement petite, la Commission a mis en place une structure de gouvernance rigoureuse concernant le règlement des plaintes. En voici un aperçu.

Président	En qualité d'administrateur général, le président est responsable en dernier ressort de la prestation du programme. Ses entretiens quotidiens avec l'avocat(e) général(e) et le chef de cabinet lui permettent de bien suivre les opérations.
Avocat(e) général(e)	Il/elle est responsable au quotidien de la bonne marche du programme de règlement des plaintes.
Chef de cabinet et conseiller spécial du président	Il est responsable de la planification et de l'orientation des programmes de la Commission relativement à la planification stratégique et aux services généraux, et fournit des conseils, des opinions et des recommandations indépendants et horizontaux au président sur divers dossiers, questions et sujets de nature juridique, politique et opérationnelle.
Comité exécutif	Il conseille le président sur tous les aspects de la Commission, surtout les questions stratégiques. Dirigé par le président de la CPPM lui-même, il est composé de l'avocat(e) général(e), du chef de cabinet, de l'agent financier principal et de l'agent(e) principal(e), planification et administration. Il se réunit une fois par mois.
Groupe des	Il conseille le président et l'avocat(e) général(e) relativement

opérations	au programme de règlement des plaintes. Dirigé par le président de la CPPM lui-même, il est composé de l'avocat(e) général(e), des membres du personnel juridique, de la greffière ainsi que des membres du personnel de soutien. À ses réunions hebdomadaires, on rend compte de l'état d'avancement des différents dossiers et des directives sont données.
Équipe responsable des dossiers	Ce groupe conseille le président et l'avocat(e) général(e) relativement à certains dossiers. Il se réunit au besoin (jusqu'à ce que la plainte ait été réglée). Dirigé par le président de la CPPM lui-même, il est composé de l'avocat(e) général(e), des membres du personnel juridique qui ont été affectés au dossier, ainsi que les enquêteurs désignés. À ses réunions, on rend compte de l'état d'avancement du dossier et des directives sont données.

Les principaux facteurs internes pouvant nuire à la gestion des ressources humaines ainsi qu'à la capacité de l'organisation d'atteindre ses objectifs sont les suivants.

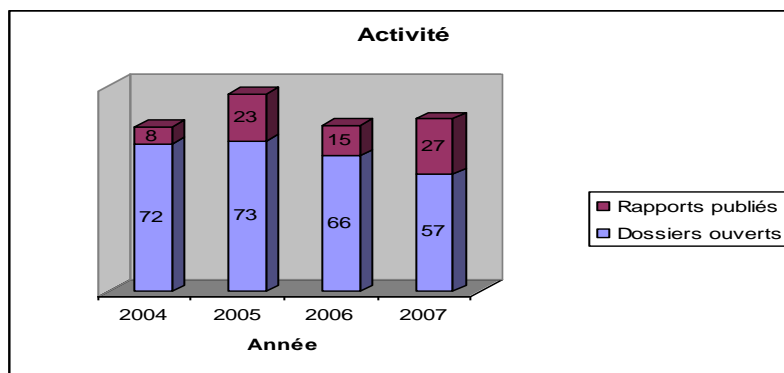
### **Qualité de l'information appuyant le processus décisionnel**

La Commission doit continuer de raffiner son processus de règlement des plaintes de façon à s'assurer qu'il soit aussi efficace rentable que possible. À cet égard, il est essentiel que la qualité de l'information dont on se sert pour prendre décision soit améliorée.

### **Capacité organisationnelle**

La question de la capacité opérationnelle est préoccupante. En effet, la complexité et le volume de sa charge de travail échappent totalement au contrôle de la Commission, un micro-organisme qui ne dispose d'aucune réserve pouvant lui permettre de faire face à un flot soudain de plaintes difficiles à résoudre. Une saine gestion de sa charge de travail et de ses ressources limitées est une condition essentielle à la réussite de ses entreprises.

Le rythme opérationnel devrait se maintenir au niveau des années précédentes. Si une deuxième audience d'intérêt public est tenue cette année, cela aura un impact considérable sur les ressources financières et humaines de la Commission.



## **2.3 Analyse externe**

### **Priorités pangouvernementales**

Bon nombre d'initiatives gouvernementales ont déjà ou auront un impact sur les activités de la Commission, tel que le renouvellement des politiques entrepris par le Conseil du Trésor, y inclus au chapitre des vérifications et évaluations internes, l'entrée en vigueur et l'application de la Politique sur la Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR), ainsi que la conformité à la nouvelle version de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, aux politiques et à l'instrument de délégation de la CFP, et au Cadre de responsabilisation de la gestion. La Commission devra donc s'acquitter de son mandat à l'aide de ressources relativement stables tout en s'employant à respecter les exigences croissantes des organismes centraux.

### **Nombre et complexité des plaintes et des enquêtes**

La CPPM ne contrôle ni le nombre ou la complexité des plaintes qui lui sont soumises ni le moment où elle les reçoit. Il lui est également impossible d'établir à l'avance la mesure dans laquelle le président jugera nécessaire d'exercer son pouvoir discrétionnaire et de procéder à une enquête dans l'intérêt public ou de tenir des audiences dans l'intérêt public, ce qui risque toujours de mettre à rude épreuve les ressources limitées dont dispose la Commission. L'une des difficultés auxquelles elle doit constamment faire face est liée aux fluctuations de sa charge de travail, qu'elle doit gérer dans les limites de ses ressources, les dépenses devant être couvertes par le budget prévu et demeurer relativement au même niveau d'un exercice à l'autre.

Faire des prévisions n'a rien de facile. Les enquêtes peuvent varier considérablement en termes de complexité. Par exemple, tandis qu'une enquête pourra nécessiter que l'on rencontre deux ou trois personnes en poste au même endroit, une autre obligera les enquêteurs à aller rencontrer des douzaines de personnes en poste dans plusieurs bases, au Canada aussi bien qu'à l'étranger. De même, alors qu'une affaire relativement simple pourra être réglée en quelques semaines seulement, une autre amènera les enquêteurs à prendre connaissance d'un dossier de preuve comptant plusieurs milliers de pages ainsi que de nombreuses notes d'entrevue et les enregistrements audios/vidéos, et s'échelonnera sur plusieurs mois.

L'efficacité et l'efficience du processus de règlement des plaintes dépend dans une large mesure de la façon dont la Commission gère sa charge de travail et utilise les ressources limitées dont elle dispose.

### **Collaboration**

Pour mener à bien sa mission, la Commission doit également pouvoir compter sur la collaboration des autres. Dans l'alternative des audiences publiques, elle doit obtenir qu'on lui remette volontairement les documents et autres éléments de preuve dont elle a besoin. Par ailleurs, le président est incapable de déposer son rapport final tant que l'autorité compétente, militaire ou ministérielle, n'a pas répondu à son rapport provisoire. En outre, les recommandations que renferment l'un et l'autre rapports n'ont aucune force obligatoire pour les Forces canadiennes ou pour le MDN. Les relations établies entre la Commission et le chef d'état-major de la Défense, le Grand

Prévôt des Forces canadiennes et les autres parties intéressées ont également des répercussions directes sur le succès global de la CPPM.

### **Sensibilisation**

La Commission est relativement jeune, sa création ne remontant en fait qu'au 1<sup>er</sup> décembre 1999. La police militaire, de son côté, est un organisme dynamique dont l'effectif change au fil des ans, tout comme dans n'importe quel autre organisme.. À moins que toutes les parties intéressées aient été dûment informés du mandat, de la mission et du fonctionnement de la Commission, il y a peu de chances que les plaintes soient formulées, déposées et réglées d'une façon acceptable.

### **Normes de surveillance de la police**

Les normes régissant la surveillance de la police n'ont rien de statique : elles évoluent et s'améliorent au fil des ans. Le défi, réside dans le fait qu'il faut constamment s'assurer que les normes de fait et que l'on applique répondent aux attentes des Canadiennes et des Canadiens au chapitre de la surveillance de la police.

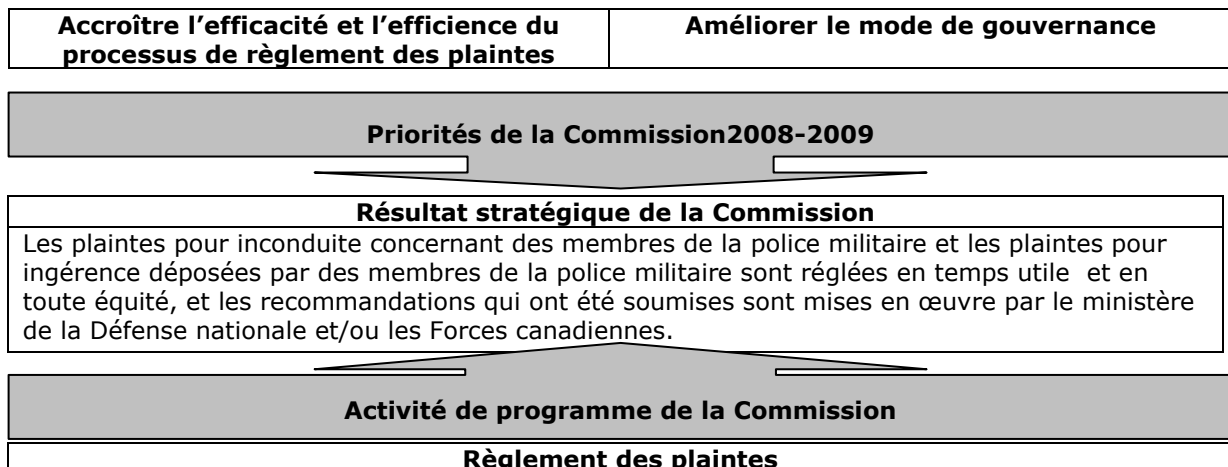
### **Pénuries de compétences**

D'ici les trois prochaines années, la Commission sera confrontée à des pénuries de personnel dans les domaines de la communication, de la technologie de l'information et des finances, d'après les réalités du marché du travail d'aujourd'hui.. Nous prévoyons un roulement important de personnel dans la fonction publique au cours des cinq prochaines années.

## **2.4 Priorités des activités pour 2008-2009**

Les priorités, continues et les plans s'y rattachant, visent à renforcer la capacité de la Commission à régler les plaintes pour inconduite concernant des membres de la police militaire et les plaintes pour ingérence déposées par des membres de la police militaire en temps utile et en toute équité, et à faire en sorte que ses recommandations soient mises en œuvre par le ministère de la Défense nationale et/ou les Forces canadiennes.

Le diagramme suivant illustre les liens existant entre l'activité de programme, les priorités et le résultat stratégique.

































Annexe C : Références

*Loi sur la gestion des finances publiques*

*Loi sur l'emploi dans la fonction publique*

*Loi sur l'équité en matière d'emploi*

*Loi sur les langues officielles*

*Loi fédérale sur la responsabilité*