



Comité externe d'examen
des griefs militaires

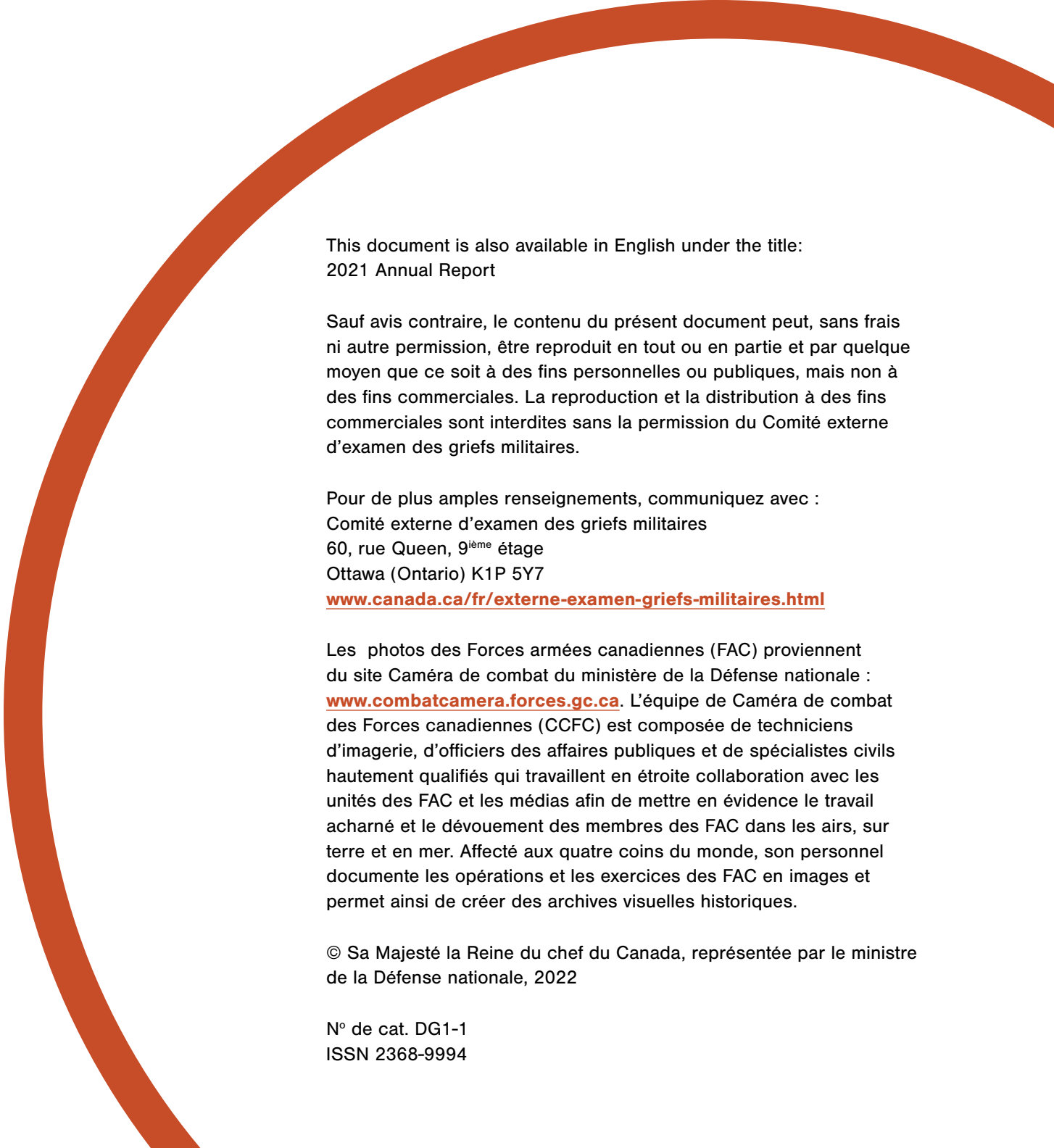
Military Grievances
External Review Committee

Canada



Les gens avant tout





This document is also available in English under the title:
2021 Annual Report

Sauf avis contraire, le contenu du présent document peut, sans frais ni autre permission, être reproduit en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit à des fins personnelles ou publiques, mais non à des fins commerciales. La reproduction et la distribution à des fins commerciales sont interdites sans la permission du Comité externe d'examen des griefs militaires.

Pour de plus amples renseignements, communiquez avec :
Comité externe d'examen des griefs militaires
60, rue Queen, 9^{ième} étage
Ottawa (Ontario) K1P 5Y7
www.canada.ca/fr/externe-examen-griefs-militaires.html

Les photos des Forces armées canadiennes (FAC) proviennent du site Caméra de combat du ministère de la Défense nationale : www.combatcamera.forces.gc.ca. L'équipe de Caméra de combat des Forces canadiennes (CCFC) est composée de techniciens d'imagerie, d'officiers des affaires publiques et de spécialistes civils hautement qualifiés qui travaillent en étroite collaboration avec les unités des FAC et les médias afin de mettre en évidence le travail acharné et le dévouement des membres des FAC dans les airs, sur terre et en mer. Affecté aux quatre coins du monde, son personnel documente les opérations et les exercices des FAC en images et permet ainsi de créer des archives visuelles historiques.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de la Défense nationale, 2022

N° de cat. DG1-1
ISSN 2368-9994



Mandat

Le Comité externe d'examen des griefs militaires est un tribunal administratif indépendant qui fait rapport au Parlement par l'entremise du ministre de la Défense nationale.

Le Comité externe d'examen des griefs militaires examine les griefs militaires qui lui sont renvoyés en vertu de l'article 29 de la *Loi sur la défense nationale* et présente ses conclusions et recommandations au Chef d'état-major de la défense et aux membres des Forces armées canadiennes qui ont déposé un grief.



31 mars 2022

L'honorable Anita Anand
Ministre de la Défense nationale

Quartier général de la Défense nationale
Édifice Mgén Georges R. Pearkes
101, promenade du Colonel By
Ottawa (Ontario)
K1A 0K2

Madame la Ministre,

Conformément au paragraphe 29.28(1) de la *Loi sur la défense nationale*, je vous présente le rapport annuel du Comité externe d'examen des griefs militaires pour l'année 2021 qui doit être déposé devant le Parlement.

Je vous prie d'agréer, Madame la Ministre,
l'expression de mes sentiments les meilleurs.



Christine Guérette, CPA, CGA
Présidente et première dirigeante



Table des matières

4 Message de la présidente
et première dirigeante

6 2021 en un coup d'œil

6 Notre programme : Un examen
indépendant des griefs militaires

10 Point de mire : le passé,
le présent et le futur du système des
griefs militaires

16 Deux problèmes systémiques
soulevés par le Comité auprès
du CEMD

18 Les réussites des
Services corporatifs

22 À propos du Comité

22 Mandat

23 Structure

24 Processus de règlement
des griefs

26 Membres du Comité

32 Contactez-nous

Message de la présidente et première dirigeante



On peut l'affirmer sans hésiter : l'année 2021 a été une année de transformation au Comité externe d'examen des griefs militaires.

La pandémie de COVID-19 nous a tous ébranlés et a changé notre façon de travailler. Cela a fait ressortir ce qu'il y a de meilleur en nous, surtout notre résilience et notre capacité d'adaptation. En effet, nous avons réussi à éliminer un arriéré de dossiers qui datait de 3 ans, à connaître notre meilleure année en matière de productivité, à faire progresser notre revue du processus d'examen des griefs, et à terminer la transition pour devenir un tribunal administratif axé sur les technologies numériques, les communications virtuelles et une main-d'œuvre mobile.

Par ailleurs, les organisations du domaine de la défense ont eu une année riche en événements. D'abord, le juge Morris Fish, maintenant à la retraite, a mené un examen approfondi du système de justice militaire canadien. Ensuite, les Forces armées canadiennes ont connu une crise interne et le gouvernement du Canada a fait appel à la juge Louise Arbour, maintenant à la retraite, pour planifier les étapes d'un processus de guérison et d'un changement de culture. Enfin, l'élection fédérale a entraîné la nomination d'une nouvelle ministre de la Défense et, peu de temps après, un nouveau Chef d'état-major de la défense a été nommé.

Tous ces événements ont marqué l'année et, d'une certaine façon, ont généré une réaction naturelle au sein de notre organisation. En fait, nous avons senti le besoin de nous occuper de ce qui, tout à coup, est apparu prioritaire : les gens. Oui, les gens doivent passer avant tout.

Ceci est devenu notre principe directeur en 2021 : les gens avant tout. En effet, bien que nous ayons reçu, encore cette année, un nombre sans précédent de renvois de griefs de la part du Chef d'état-major de la défense, notre priorité a continué d'être la production, en

temps opportun, de rapports de conclusions et recommandations de grande qualité aux Forces armées canadiennes et aux militaires ayant déposé un grief. Notre autre priorité a consisté à prendre soin de nos employés en leur fournissant ce dont ils avaient besoin pour travailler, pour rester en santé et pour être bien.

Guidé par ce principe directeur, le Comité a réussi à produire plus de 341 rapports de conclusions et recommandations ce qui représente la meilleure année en productivité de son histoire. Or, cela n'aurait pas été possible sans le dévouement extraordinaire, la capacité d'adaptation, le souci du détail et le travail acharné au quotidien des employés, des gestionnaires et des membres du Comité.

C'est aussi ce même principe directeur qui explique la raison pour laquelle le Comité a engagé des fonds pour que chaque employé ait l'équipement, les meubles, les outils et le soutien technologique requis pour travailler à la maison comme s'il était au bureau. Le Comité a régulièrement pris des nouvelles de ses employés, lors de sondages ou de réunions du personnel, pour savoir dans quel état ils étaient sur le plan de la santé mentale. Le Comité a même organisé, l'été dernier, une courte rencontre dehors (dans le respect des mesures sanitaires) pour contribuer au bon moral de l'équipe. Il a également créé un groupe de travail sur la modernisation du lieu de travail pour aider les employés à apprivoiser l'éventuel retour au bureau ainsi que le concept de « lieu de travail de l'avenir » selon l'initiative du Milieu de travail du gouvernement du Canada.

Chaque année apporte son lot d'imprévus. Par contre, je dirais que 2021 appartient à une classe à part. Comme jamais auparavant, les gens du Comité externe d'examen des griefs militaires ont voulu, dans un élan de solidarité, prendre soin des autres lors de leur travail, que ce soit un militaire dans le cadre d'un dossier de grief ou un collègue en télétravail.

Les employés, les gestionnaires et les membres du Comité m'inspirent et me rendent extrêmement fière de présenter le rapport annuel 2021. Il raconte l'histoire de gens qui ont obtenu des résultats extraordinaires. Il s'agit d'une histoire qui se poursuit tout en étant remarquable.

A handwritten signature in blue ink, reading "Christine Guérette CPA, CGA".

Christine Guérette, CPA, CGA
Présidente et première dirigeante

2021 en un coup d'œil

Notre programme : Un examen indépendant des griefs militaires

Malgré la pénurie de personnel et la difficulté à maintenir les activités à cause du nouveau contexte de télétravail, les équipes d'examen des griefs et les membres du Comité ont réussi à produire 341 rapports de conclusions et recommandations (C et R) en 2021. Ceci est la meilleure année du Comité externe d'examen des griefs militaires (le Comité) sur le plan du nombre de rapports produits en une année.

Malgré les efforts du Comité pour suivre le rythme du nombre de griefs renvoyés par les Forces armées canadiennes, il y a eu, cette année, une forte augmentation de ce nombre.



Un tel succès repose sur un ensemble de stratégies déployées par le Comité. Premièrement, la majorité des postes clés vacants dans les équipes d'examen des griefs ont été pourvus et les nouvelles recrues ont été entièrement formées en 2021. Par un heureux hasard, plusieurs de ces personnes connaissaient déjà le domaine militaire et provenaient de l'administration fédérale. Deuxièmement, le Comité a continué à trier les dossiers pour en attribuer une partie à une équipe spéciale créée temporairement pour aider à éliminer l'arriéré de dossiers. Troisièmement, le Comité a réorganisé la distribution des dossiers pour accroître son efficacité en accordant à une seule équipe tous les dossiers traitant d'un même sujet. Enfin, le Comité a opté pour une approche souple lui permettant de créer des équipes de travail ponctuel pour s'occuper de questions particulières. Toutes ces stratégies ont permis au Comité de mettre à profit le talent de son personnel et d'atteindre d'excellents résultats. Selon le Comité, cela est la preuve qu'il est une organisation dotée d'une grande capacité d'adaptation.

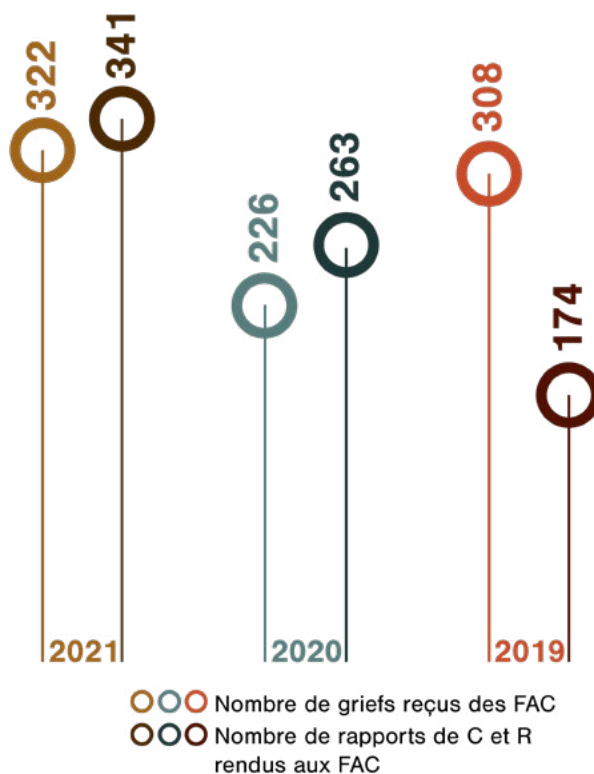
Malgré les efforts du Comité pour suivre le rythme du nombre de griefs renvoyés par les Forces armées canadiennes (FAC), il y a eu, cette année, une forte augmentation de ce nombre (322). Le Comité aura recours aux améliorations et aux stratégies mises en place en 2021 pour faire face à ce qui semble être une tendance à la hausse.

Même si le Comité a connu une accélération de la cadence de ses activités, certains employés ont bénéficié de perfectionnement professionnel et l'organisation a poursuivi sa revue des processus opérationnels. Des consultations auprès du personnel et des membres du Comité ont permis de cerner des aspects à perfectionner et des améliorations sont en cours.

Au début du mois de janvier 2021, le Comité a déposé un mémoire contenant des

recommandations dans le cadre du troisième examen indépendant au titre de la *Loi sur la défense nationale* (LDN), puis, en mai, il a présenté un mémoire supplémentaire. Le Comité a aussi fourni des informations à la juge Louise Arbour, maintenant à la retraite, qui travaille actuellement à la formulation de recommandations sur les démarches à suivre pour que les FAC puissent régler la crise des cas d'inconduites sexuelles.

Combien de griefs le Comité a-t-il reçus et combien de rapports de C et R le Comité a-t-il rendus?

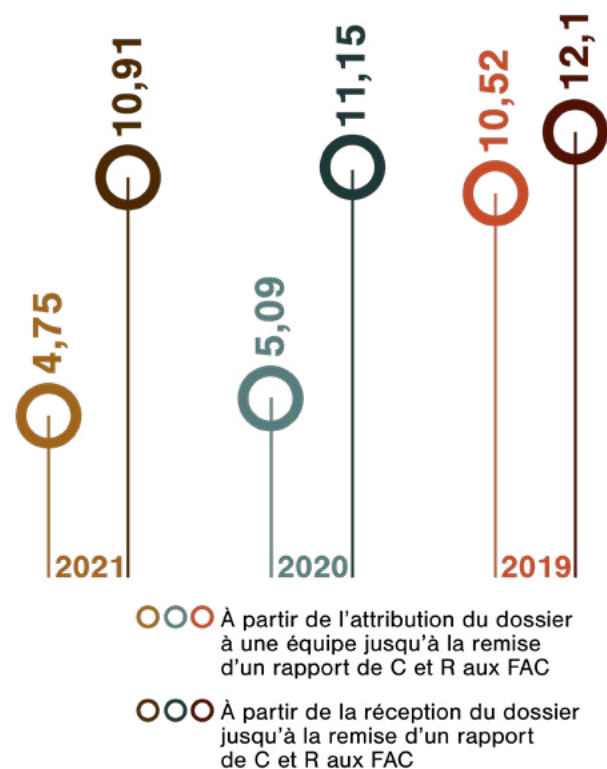


Cette année, le Comité a reçu 322 renvois de grief, ce qui est beaucoup plus que le nombre moyen de renvois reçus chaque année (224) durant les 10 dernières années.

Le Comité a accru sa productivité en produisant 30 % de plus de rapports de C et R que l'an dernier. En effet, chaque fois que le Comité a reçu un dossier de grief, il est parvenu à produire un rapport de C et R dans un autre dossier. Le Comité a donc réussi à respecter, et même à surpasser, le principe selon lequel « lorsqu'un nouveau dossier arrive au Comité, il faut qu'au moins un autre dossier quitte le Comité ».

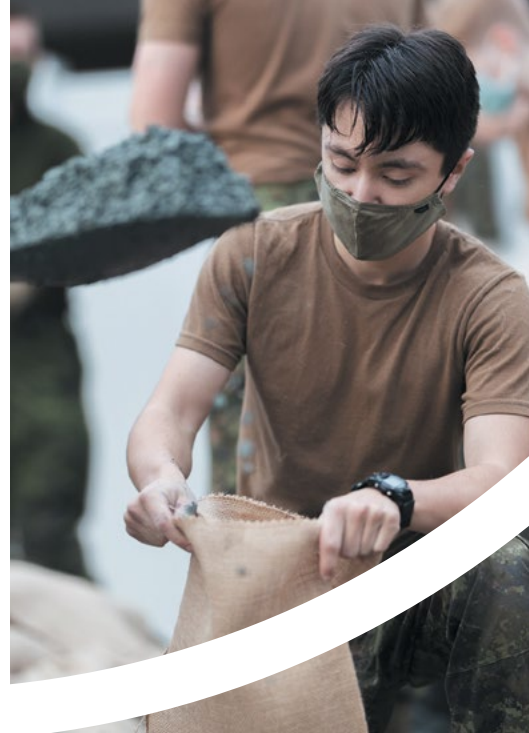
Une telle réussite est le résultat direct des différentes stratégies appliquées pour réduire l'arriéré de dossiers de griefs de même que du dévouement et du travail acharné des employés et des membres du Comité.

Quel est le nombre moyen de mois requis pour examiner un grief au Comité?



En 2021, l'équipe des opérations a été en mesure d'effectuer des examens de griefs d'une durée moyenne de cinq mois. Pour une deuxième année d'affilée, le Comité a mis en place une équipe spéciale pour aider à produire davantage de rapports de C et R ce qui a permis de réduire la durée moyenne de l'examen d'un grief.

Grâce au dévouement de l'équipe des opérations et à la grande expérience des employés comme des membres du Comité, notre organisation a réussi à traiter tous les dossiers de 2019 et presque tous ceux de 2020 (sauf un) ainsi qu'à s'occuper d'une bonne partie des dossiers de 2021. Le Comité prend des mesures pour faire en sorte que, de nouveau, les dossiers de griefs soient assignés, dès leur réception, à une équipe pour qu'elle en fasse l'examen. Dans un tel scénario, la durée moyenne de l'examen d'un grief sera la même indépendamment du fait que l'on calcule cette durée à partir de la date de la réception du grief ou à partir de la date de l'attribution du dossier à une équipe.

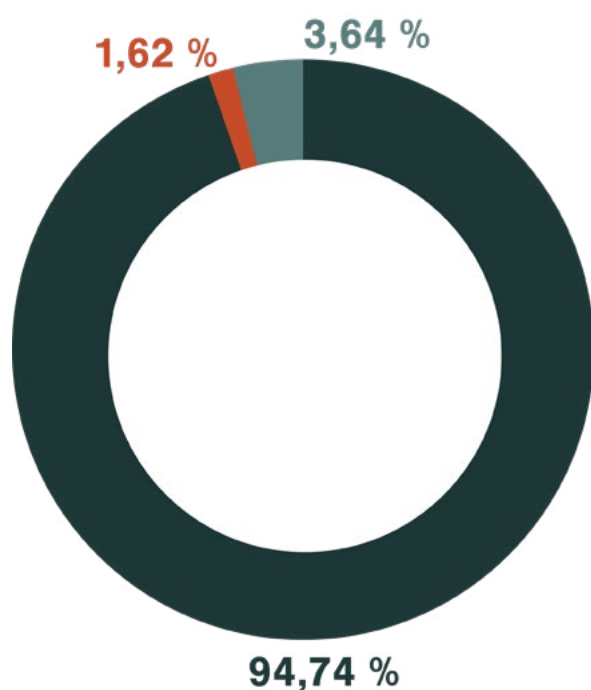


Les décisions du CEMD reçues en 2021

Note : Pour simplifier la lecture de la présente section, nous utilisons le terme « CEMD » pour signifier l'ADI laquelle comprend le CEMD et ses délégués.

En 2021, le CEMD a rendu une décision dans 247 dossiers de griefs qui avaient été renvoyés au Comité pour qu'il en fasse un examen. Voici des informations pertinentes sur ces dossiers :

- Dans 234 cas, le CEMD était d'accord avec le Comité sur ses conclusions
- Dans quatre cas, le CEMD était en partie d'accord avec le Comité sur ses conclusions
- Dans neuf cas, le CEMD était en désaccord avec le Comité sur ses conclusions



EFFECTIF EN 2021



Point de mire : le passé, le présent et le futur du système des griefs militaires

Article de Christine Guérette, présidente et première dirigeante du Comité

Abstraction faite de la pandémie, on peut dire que l'année 2021 a été difficile pour le Système des griefs des Forces armées canadiennes (SGFAC). J'ai réfléchi à la complexité de ce système, aux directives du CEMD publiées en mars et en octobre 2021, aux recommandations contenues dans le rapport du troisième examen indépendant par le juge Fish, à l'avancement de l'application de ces recommandations, au grand arriéré de dossiers de griefs et aux retards dans la prise de décisions de griefs. J'ai aussi souvent songé aux lacunes du système des griefs et mes pensées allaient dans plusieurs directions un peu comme si j'étais dans un labyrinthe compliqué. Il ne fait aucun doute que le SGFAC a atteint un point de basculement. Dans le présent article, j'aimerais vous présenter le fruit de mes réflexions.

Directive du CEMD pour l'amélioration du système de grief des FAC (mars 2021)

En mars 2021, les FAC ont publié la Directive du CEMD pour l'amélioration du système de grief des FACⁱ, une mesure concrète pour améliorer le SGFAC en vue de rétablir la crédibilité de ce système auprès des militaires comme des intervenants externes. Dans cette directive, le CEMD fournit des lignes directrices claires sur la façon de créer et de mettre en œuvre, d'ici l'été 2022, un système durable de gestion des griefs. En bref, l'intention est d'agir pour que les griefs soient traités rapidement et efficacement dans les délais prescrits. Dans la directive, le CEMD énonce ce qui suit :

[Traduction] Même si je ne suis pas d'accord avec le Comité sur sa recommandation, je suis très satisfait de la manière dont s'est déroulé l'examen de mon grief et de l'information qui m'a été fournie. J'aimerais remercier le Comité pour sa façon d'examiner mon dossier.
— Un plaignant

- Le but est d'accroître l'efficacité et l'efficience de l'administration des griefs par le SGFAC.
- L'état final sera atteint en présence des éléments suivants :
 - Les griefs en attente ou en retard sont résolus au niveau de l'ADI et de l'autorité initiale (AI) en 12 mois.
 - Au moins 80 % de tous les griefs sont traités par l'AI durant les 120 jours prescrits.
 - Le système des griefs s'intègre plus facilement dans le processus d'élaboration des politiques.
- Le statu quo pourrait faire en sorte que les FAC se voient retirer la gestion du système des griefs et que celle-ci soit confiée à un organisme civil, externe et indépendant.



En mars 2021, le CEMD prévoyait de parvenir, au cours des 12 prochains mois, à une réduction de 50 % de l'arriéré de dossiers de griefs. À cette même époque, il y avait environ 400 dossiers de griefs, qui avaient fait l'objet d'un rapport de C et R du Comité, mais qui étaient toujours en attente d'une décision de l'ADI. En décembre 2021, ce nombre n'avait toujours pas diminué.

Le CEMD s'attend à ce que les AI rendent leur décision, dans au moins 80 % des dossiers, durant les 120 jours suivant la réception du grief. Avant mars 2021, les AI étaient en mesure de respecter ce délai dans seulement environ 20 % des cas. Je suppose que les FAC ont fait des progrès à ce chapitre. Cependant, même si les FAC parvenaient à atteindre la cible de traiter 80 % des dossiers dans les 120 jours prescrits, on peut se demander s'il s'agit du bon objectif à atteindre pour un SGFAC qui souhaite être moderne et efficace.

Par ailleurs, l'intention était d'établir, de concert avec le Chef du personnel militaire, un processus de « voie alternative » pour les griefs qui contestent une politique. En décembre 2021, ce processus n'avait toujours pas été mis en place. Le Comité continue de recevoir tous les griefs qui contestent des politiques des FAC.

Rapport du troisième examen indépendant du système de justice militaire canadien par le juge Morris Fish, maintenant à la retraite (juin 2021)

En juin 2021, le ministère de la Défense nationale (MDN) et les FAC ont déposé, devant le Parlement, le Rapport de l'autorité du troisième examen indépendantⁱⁱ qui traitait notamment du fonctionnement du SGFAC. L'honorable Morris Fish, juge à la retraite de la Cour suprême du Canada, a dirigé cet examen. Le MDN et les FAC ont accepté, en principe, les

107 recommandations formulées par le juge Fish. Douze de ces recommandations concernaient le SGFAC. En voici quatre qui, selon moi, risquent d'avoir le plus grand effet positif sur le SGFAC.

- 1. Recommandation #88 :** Si les autorités initiales n'atteignent pas l'objectif et l'échéancier établi à l'alinéa 13a) de la *Directive du CEMD pour l'amélioration du système de grief des FAC* en ce qui a trait à leur taux de conformité aux délais prévus au paragraphe 7.15(2) des *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes* et à l'article 9.8 de la DOAD 2017-1, Processus de grief militaire, ces dispositions devraient être modifiées afin d'établir qu'une autorité initiale doit étudier et régler un grief dans les 90 jours suivant sa réception. (Fish, 2021, p. 201)

Initialement, les AI devaient rendre leur décision dans les 90 jours suivant la réception du grief. Malheureusement, dans un grand nombre de dossiers, les AI ne respectaient pas ce délai. La réglementation applicable a donc été modifiée pour accorder 120 jours aux AI pour rendre leur décision. On espérait que, en disposant de 30 jours de plus, les AI parviendraient à mieux respecter le délai prévu. Cependant, dans sa directive de mars 2021, le CEMD a constaté que, malgré une augmentation du délai de 90 à 120 jours, les AI avaient connu une baisse de leur taux de conformité au délai prévu; en effet, alors que les AI avaient été capables de respecter le délai prévu dans 60-65 % des cas, ce taux avait ensuite chuté à 20 % au fil du temps. En bref, les 30 jours supplémentaires qui avaient été accordés aux AI n'avaient pas eu l'effet positif escompté. Dans cette même directive, le CEMD a déclaré que « [s]i l'une des AI ne

respecte pas cette directive et ne démontre pas son engagement à mettre de l'ordre dans ses griefs, je pourrais considérer de faire passer les délais de prise de décision aux niveaux N3/N4 de 120 à 90 jours. » (Directive du CEMD, 2021, par. 13)

Le fait que le taux de conformité des AI ait diminué malgré le délai supplémentaire accordé amène la question suivante : Ne serait-il pas plus sensé de rétablir le délai de 90 jours pour que, au moins, chaque dossier ait la chance d'être renvoyé à l'ADI 30 jours plus tôt, ce qui permettrait de réduire la durée totale du traitement d'un grief par le système?

- 2. Recommandation #89 :** La *Loi sur la défense nationale*, les *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes* et la DOAD 2017-1, Processus de grief militaire, devraient être modifiés afin d'établir que l'autorité de dernière instance doit étudier et régler un grief dans les 90 jours suivant la réception des conclusions et recommandations du Comité externe d'examen des griefs militaires. Lorsque l'autorité de dernière instance ne respecte pas ce délai, les conclusions et recommandations du Comité externe d'examen des griefs militaires devraient être réputées constituer la décision de l'autorité de dernière instance. (Fish, 2021, p. 202)

Effet possible sur le SGFAC

La recommandation #89 traite de l'ADI, alors que la précédente porte sur l'AI. En 2021, parmi les 247 décisions rendues par l'ADI, cette dernière était d'accord avec le Comité sur ses conclusions dans 94,7 % des cas. En fait, l'ADI était en désaccord avec le Comité sur ses conclusions seulement dans 3,6 % des cas.

[Traduction] Le rapport était très détaillé et je vois qu'il y a eu beaucoup de recherche et de travail effectués pour le produire. Je suis très reconnaissant des efforts fournis.
— Un plaignant

Compte tenu de cette réalité, il semble sensé de conclure que, si l'ADI n'a pas rendu sa décision dans les 90 jours prévus, les conclusions et recommandations du Comité constitueraient la décision de l'ADI. Un tel scénario ferait en sorte que 300 plaignants de plus auraient déjà reçu une décision concernant leur grief sans avoir à attendre des mois (voire des années) de plus. Dans la situation actuelle, compte tenu des longs délais précédant une décision, même quand un grief est accueilli, la décision risque d'être inutile, car un certain nombre de plaignants sont passés à autre chose dans leur vie professionnelle. En décembre 2021, 404 dossiers, dans lesquels le Comité avait rendu un rapport de C et R, étaient toujours en attente d'une décision de l'ADI. Des retards importants de ce genre ébranlent la confiance des plaignants dans le système. Même dans un contexte administratif, un retard à rendre justice équivaut à un déni de justice.

Il semble donc être le temps de se pencher sur des options offrant une efficacité accrue. En ce sens, compte tenu de la discussion ci-dessus, j'estime que l'application de la recommandation #89 permettrait ce qui suit :



- Veiller à ce qu'il n'y ait jamais un arriéré de dossiers de griefs en attente d'une décision de l'ADI (sauf dans des cas exceptionnels).
- Grandement réduire le temps d'attente d'un plaignant avant d'obtenir une décision de l'ADI.
- Libérer de précieuses heures en faveur des ADI qui leur permettront de se concentrer à d'autres responsabilités de leadership.

Y a-t-il vraiment un risque à ce qu'un rapport de C et R du Comité devienne la décision définitive de l'ADI lorsque cette dernière n'est pas en mesure de rendre une décision dans les 90 jours prescrits? Après tout, l'ADI est seulement en complet désaccord avec le Comité dans 3,6 % des cas.

- 3. Recommandation #90 :** La *Loi sur la défense nationale* et les *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes* devraient être modifiés afin d'établir que tous les griefs renvoyés à l'autorité de dernière instance devraient être examinés par le Comité externe d'examen des griefs militaires avant que l'autorité de dernière instance les étudie et rende une décision à leur égard. (Fish, 2021, p. 203)

Effet possible sur le SGFAC

Selon la LDN, le CEMD doit renvoyer certains types de griefs au Comité une fois qu'ils arrivent au niveau de l'ADIⁱⁱⁱ. Il s'agit de « renvois obligatoires ». Le CEMD a aussi le pouvoir discrétionnaire de renvoyer d'autres griefs au Comité lorsqu'il estime que le dossier en bénéficierait. Il s'agit alors de « renvois discrétionnaires ».

Les FAC ont informé le Comité du fait que, au cours des trois dernières années, elles lui avaient renvoyé presque tous les dossiers qui appartenaient à la catégorie des renvois discrétionnaires (exception faite des dossiers concernant des rapports d'évaluation du personnel). Le grand nombre de renvois discrétionnaires démontre que les rapports de C et R du Comité constituent un apport majeur au processus de règlement des griefs des FAC et que le CEMD les considère comme une valeur ajoutée.

On peut se demander si le fait d'ajouter une disposition dans la loi applicable au sujet de cette pratique permettrait de veiller à ce que tous les griefs, faisant partie de la catégorie des renvois discrétionnaires, bénéficient d'un examen indépendant.

- 4. Recommandation #97 :** Un groupe de travail devrait être formé afin d'évaluer l'opportunité de permettre aux plaignants de s'adresser à un tribunal indépendant en matière de griefs. Ce groupe de travail devrait se demander si tous les griefs, ou seulement certaines catégories de griefs, devraient s'inscrire dans le champ de compétence de ce tribunal. Il devrait aussi considérer l'intégration du recours à un tribunal indépendant dans le processus de grief actuel et déterminer les mesures de réparation qui

pourraient être accordées dans le cadre d'un tel recours. Le groupe de travail devrait inclure une autorité indépendante, des représentants du Comité externe d'examen des griefs militaires et des représentants des Forces armées canadiennes. Le groupe de travail devrait faire rapport au ministre de la Défense nationale. (Fish, 2021, 211)

Comme l'a indiqué le juge Fish dans son rapport : « Il s'est écoulé 18 ans depuis le premier examen indépendant et 10 ans depuis le deuxième examen indépendant. Or, la situation ne s'est pas améliorée. » (Fish, 2021, p. 193)

J'estime qu'il faudra une analyse en profondeur et une recherche sérieuse, par les experts appropriés, pour parvenir à une solution avant-gardiste en faveur des militaires. Il faudra commencer par étudier la façon dont sont gérés les régimes de règlement des plaintes par d'autres forces armées dans le monde. Il pourrait aussi être souhaitable d'examiner les processus bien établis de la Commission des relations de travail et de l'emploi dans le secteur public fédéral. Il va sans dire qu'il sera nécessaire d'observer les opérations d'autres organismes et de se pencher sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Une étude approfondie est la seule façon d'élaborer des recommandations exhaustives pour améliorer le SGFAC.

Je crois que la personne qui a produit mon rapport a vraiment bien saisi tous les détails du litige, ce qui a permis de rendre un rapport sensé et représentatif de la situation.
— Un plaignant

Je constate que l'ancienne sous-ministre de la Défense nationale, M^{me} Jody Thomas, le juge en chef Patrick LeSage (autorité du deuxième examen indépendant) et le Brigadier-Général Ken Watkin (retraité) (auteur réputé en droit militaire et ancien JAG) ont tous convenu qu'il était temps d'examiner la question de savoir si les plaignants devraient pouvoir recourir à un tribunal indépendant.

Comme le juge en chef Antonio Lamer^{iv} l'a indiqué « [i]l est tout à fait illogique de s'attendre à ce que le CEMD consacre ses heures disponibles au rattrapage concernant les griefs du Comité des griefs¹, en plus de défendre le Canada et de respecter les engagements internationaux du pays relativement à la contribution de celui-ci à la paix et à la sécurité internationales ». On peut aussi se demander si le système actuel de règlement des griefs est aussi efficace qu'il pourrait l'être.

¹ L'expression « Comité des griefs » est la forme abrégée de l'appellation « Comité des griefs des Forces canadiennes ». Or, cette appellation est l'ancienne désignation du Comité externe d'examen des griefs militaires.

État de la situation concernant l'application des 12 recommandations du juge Fish sur le SGFAC

L'ancien ministre de la Défense nationale, M. Harjit Sajjan, a accepté en principe les 12 recommandations à propos du SGFAC.

En octobre 2021, le CEMD, le Général Wayne Eyre et l'ancienne sous-ministre (SM), M^{me} Jody Thomas, ont publié une directive concernant la mise en œuvre des recommandations du troisième examen indépendant et d'autres examens externes approfondis. Il est important de noter que, dans cette directive, le CEMD et la SM se sont engagés à appliquer, pour le moment, seulement six des 12 recommandations du juge Fish concernant le SGFAC. Ces six recommandations sont, ce que j'appelle, des « solutions rapides » qui prennent la forme de modifications apportées à des procédures administratives.

Les six recommandations qui n'ont pas encore été abordées par le CEMD ni par la SM exigeront des modifications à la loi applicable et à des politiques. Ces recommandations sont, selon moi, susceptibles d'avoir des répercussions majeures sur le SGFAC et d'apporter de vrais changements pour les plaignants. Par contre, aucune date limite n'a été fixée relativement à ces six recommandations. Rappelons qu'il a été question de quatre d'entre elles précédemment.

En décembre 2021, le Comité n'avait toujours pas été invité à participer à la conception d'un plan de mise en œuvre à long terme qui traiterait de ces six recommandations essentielles. J'espère vraiment que sera entreprise prochainement une analyse en profondeur de ces recommandations. Je me demande combien de temps encore devront attendre les militaires avant d'obtenir un système de règlement des griefs modernisé et adapté.

Mot de la fin

J'ai souhaité dans le présent article exposer des informations et des points de vue pertinents recueillis, durant l'année, dans divers rapports d'examens concernant le SGFAC. Cet exposé traduit ce sur quoi l'équipe de la haute direction du Comité et moi-même avons réfléchi plusieurs fois.

Pourquoi ai-je écrit cet article? En fait, en présentant des idées et en posant des questions, j'espère sincèrement pouvoir contribuer à tracer la voie à suivre pour que les militaires et les FAC puissent avoir un système des griefs actualisé.

Christine Guérette, CPA, CGA



Deux problèmes systémiques soulevés par le Comité auprès du CEMD

Mise en œuvre des modifications à une politique

Le Comité a fait part de ses préoccupations sur la façon dont les militaires ont été informés des modifications apportées à la directive du Programme de réinstallation intégrée des Forces canadiennes (PRIFC) le 19 avril 2018. Ces modifications ont été annoncées le 26 avril 2018 dans le message général des Forces canadiennes (CANFORGEN) 073/18, mais cela faisait sept jours qu'elles étaient déjà en vigueur. Le Comité a constaté que la directive du PRIFC avait des effets considérables sur les avantages sociaux accordés, d'une année à l'autre, aux militaires en affectation. Le fait d'annoncer d'importantes modifications à ces avantages sociaux, sans donner de préavis raisonnable, risque de nuire financièrement à ces militaires. De plus, le fait d'exiger que des militaires interprètent eux-mêmes une nouvelle politique avec un soutien minimal de conseillers en réinstallation (voire sans aucun soutien) peut mener à la prise de décisions mal avisées susceptibles d'être très coûteuses.

Le Comité a étudié la situation de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), une organisation semblable à celle des FAC quant à la question des avantages sociaux liés à une réinstallation. Dans la directive du Programme de réinstallation intégré (PRI) de la GRC⁹, cette organisation a réglé le problème de transition, qui se pose lorsque des modifications sont apportées à une politique, en adoptant la disposition suivante :

[Traduction] Il est extrêmement important que toutes les questions soulevées à l'égard des FAC soient examinées par une organisation indépendante et neutre. Cela permet de promouvoir l'équité et d'éviter les opinions partiales.
— Un plaignant

« Chaque année, au 1^{er} avril, le PRI de la GRC débute une nouvelle année en ce qui a trait à la politique directrice. Le PRI qui est en vigueur lorsque le membre est inscrit avec le fournisseur des services de réinstallation (FSR) est celui qui s'applique pendant la durée de cette réinstallation. »

Le Comité a conclu que cette disposition adoptée par la GRC était pratique, simple et juste. Il est incompréhensible que la directive du PRIFC ne contienne pas une disposition semblable qui prévoirait que la même politique en matière d'avantages sociaux s'applique du début à la fin de la réinstallation d'un militaire.

Le fait de s'attendre à ce que chaque militaire comprenne les avantages sociaux liés à sa réinstallation et à ce qu'il prenne des décisions judicieuses en temps opportun (alors qu'il risque de subir des pertes financières s'il interprète mal la politique applicable) exige que les FAC assument

un fardeau aussi lourd qui consisterait à offrir une politique stable qui ne changera pas durant la réinstallation d'un militaire.

Le Comité a recommandé que les FAC modifient la directive du PRIFC pour y inclure une disposition similaire à celle figurant dans la directive du PRI de la GRC afin que les avantages sociaux d'un militaire ne changent pas en cours de réinstallation. Il y aurait ainsi une stabilité des avantages sociaux et cela permettrait aux militaires de prendre des décisions éclairées durant leur réinstallation.

Nous venons de présenter un exemple bien précis. Cela dit, chaque fois que les FAC procèdent à des modifications majeures d'une politique qui risquent d'avoir des conséquences marquées sur les droits, sur les avantages sociaux ou sur les obligations des militaires, les FAC doivent veiller à leur offrir un préavis suffisant et des informations pertinentes sur les effets possibles de ces modifications. Bien que, généralement, les règles concernant les documents confidentiels du Cabinet empêchent la communication d'information détaillée jusqu'à l'approbation des modifications apportées à une politique, il existe une solution bien simple. En effet, les dispositions sur l'entrée en vigueur des modifications devraient prévoir une date suffisamment éloignée pour que les militaires puissent bénéficier d'un préavis raisonnable. Il va sans dire qu'une organisation qui peut planifier et exécuter des opérations militaires complexes à l'étranger est aussi capable de planifier la mise en œuvre de modifications à des politiques.

[Traduction] Même si le Comité n'a pas conclu en ma faveur, sa manière de présenter l'analyse et les conclusions m'a permis de comprendre facilement son point de vue sur le sujet.
— Un plaignant

Modernisation de la politique sur l'Aide pour obligations familiales

Le Comité a reçu un certain nombre de griefs concernant la politique sur l'Aide pour obligations familiales (AOF) prévue dans les *Directives sur la rémunération et les avantages sociaux applicables aux Forces canadiennes* (DRAS) 209.335.

Les deux principaux problèmes soulevés par les plaignants sont les suivants : le faible montant d'aide accordé aux militaires et le manque de marge de manœuvre dont ils disposent.

En ce qui concerne le premier problème, un montant différent peut être remboursé à un militaire selon qu'il engage un fournisseur commercial ou un fournisseur non commercial pour obtenir des services de garde d'enfants. Le tarif maximal quotidien est de 75 \$ dans le premier cas et de 35 \$ dans le second. Cependant, comme l'a démontré l'examen de nombreux griefs à ce sujet, la politique actuelle en matière d'AOF n'offre pas le soutien financier requis par les militaires. En effet, le tarif de 75 \$ pour les services d'un fournisseur commercial est nettement insuffisant

pour compenser les coûts onéreux des services de garde d'enfants 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Le taux de 35 \$ pour un fournisseur non commercial n'est pas non plus suffisant pour compenser équitablement les frais des options de service de garde, qui sont plus convenables et réalistes, auxquelles ont recours la plupart des militaires.

Quant au peu de marge de manœuvre dont bénéficient les militaires, les plaignants ont expliqué qu'il était difficile de trouver un bon fournisseur commercial et de laisser son enfant durant une longue période avec un adulte que l'enfant ne connaît pas. La politique n'est pas assez large pour tenir compte de certaines situations notamment le manque de fournisseur commercial convenable et l'existence de circonstances familiales uniques.

Les FAC ont certes reconnu les difficultés financières subies par les militaires qui ont besoin de l'AOF. Pourtant, la politique actuelle à cet égard ne leur fournit toujours pas le soutien nécessaire. Le Comité a donc recommandé que l'ADI entreprenne rapidement des démarches auprès du Conseil du Trésor pour demander un examen des DRAS 209.335 en vue d'améliorer le soutien financier offert aux parents seuls et aux couples militaires qui ont besoin de services de garde d'enfants en raison de leur service militaire. Le Comité a recommandé que les FAC fassent valoir la nécessité de tenir compte des besoins uniques liés au service militaire, des options existantes en matière de services de garde, et de l'augmentation du coût de la vie.



Les réussites des Services corporatifs

Si le but de l'équipe des opérations en 2021 a été de faire passer les militaires des FAC avant tout, en travaillant fort pour éliminer l'arriéré de dossiers de griefs et en produisant un nombre record de rapports de C et R, l'équipe des services corporatifs, quant à elle, a souhaité faire passer les employés du Comité avant tout. En effet, toute son attention est allée à élaborer un milieu de travail adapté et à offrir aux employés les ressources, compétences et outils requis pour être mobiles et pour travailler efficacement.

Santé mentale et bien-être

Le Comité a continué de favoriser un milieu de travail sain et sûr, notamment en organisant de courtes sessions de méditation en ligne et en réalisant des sondages pour évaluer les besoins des employés ainsi que leur niveau de bien-être et de santé mentale. La présidente a lancé un défi au personnel en octobre, le « Défi de la santé au travail », et a invité une conférencière de Santé Canada pour animer une séance d'information sur les services offerts en matière de santé mentale. La première année de télétravail a certainement été stressante et difficile pour tout le monde; par contre, des sondages récents démontrent que la situation s'est grandement

améliorée. Les employés se sont dits satisfaits des efforts et du soutien fournis par la haute direction en vue de rendre l'expérience du télétravail positive.

Diversité et inclusion

Cette année, le Comité a souhaité informer ses employés à propos des difficultés vécues par les personnes appartenant à des groupes visés par l'équité en emploi. Pour ce faire, il a publié sur son intranet une série de billets de blogue destinés à encourager les employés à réfléchir à leurs croyances et à leurs préjugés. Le but était de rendre plus concrets les problèmes que doivent surmonter les groupes ostracisés, entre autres, les groupes visés par l'équité en emploi et la communauté LGBTQ2+. Ces billets de blogue visaient aussi à informer les employés sur les façons de contribuer à atténuer ces difficultés. Une conférencière, qui provient d'une autre organisation fédérale et qui a souffert de problèmes de santé mentale à cause du racisme subi, a fait part de son expérience personnelle durant une séance en ligne organisée par l'équipe des RH. Pour approfondir la démarche, des employés ont plus tard discuté de leurs réflexions et de leurs questions sur la société actuelle et sur eux-mêmes.

La haute direction a choisi une approche inclusive lorsqu'elle a cherché des champions dans les domaines suivants : équité et inclusion, santé mentale et bien-être, langues officielles et au-delà de 2020. Ailleurs dans l'administration fédérale, ce genre de poste est normalement réservé à des cadres supérieurs. Par contre, le Comité a décidé d'offrir ces postes à toute personne intéressée. L'idée était simple : attirer des personnes passionnées et dévouées, de tous les groupes et de tous les niveaux, et leur permettre de diriger des initiatives pangouvernementales. En effet, les champions ont la chance de réseauter hors de l'organisation, d'acquérir de riches expériences

grâce à des rencontres interministérielles et de conseiller la haute direction.

Prix et reconnaissance

La reconnaissance demeure une priorité de la haute direction. Le programme des prix et de la reconnaissance du Comité encourage l'excellence, le sens de l'initiative et le dévouement d'une personne. Le programme vise avant tout à reconnaître le travail réalisé par un employé dans le but de promouvoir le mandat, la mission et les valeurs organisationnelles du Comité. Après tout, le dévouement, les efforts et les forces d'un employé contribuent à la réussite de l'ensemble de l'organisation. Cette année, deux employées ont reçu un prix dans les catégories suivantes :

Prix de la présidente

Le prix de la présidente souligne un rendement professionnel exceptionnel et des contributions remarquables qui vont au-delà des attentes normales à l'égard d'une personne ou d'une équipe. Ce prix est remis à une personne ou à une équipe qui excelle dans le service à la clientèle, dans l'accomplissement de son travail, dans l'apport d'améliorations continues ou dans le travail d'équipe.

La lauréate du prix de la présidente en 2021 est Isabelle Jean.

Prix de l'innovation

Le prix de l'innovation est décerné à une personne ou à une équipe qui a fait preuve de dévouement et qui s'est distinguée en proposant des idées marquantes, qui font appel à de nouvelles approches, dans le but de contribuer aux priorités du Comité et à une nette amélioration de ses services.

La lauréate du prix de l'innovation en 2021 est Aline Morrissette.

Le lieu de travail du futur

Avant la pandémie, le Comité avait seulement conclu quelques ententes de télétravail avec certains employés. La grande majorité du personnel venait chaque jour dans les locaux du Comité et travaillait dans un bureau individuel fermé. Après plus d'un an de télétravail, les résultats d'un sondage ont démontré que 75 % des employés voudraient continuer à télétravailler de quatre à cinq jours par semaine. Ils ont aussi indiqué qu'ils souhaitaient en apprendre davantage sur le futur Milieu de travail du gouvernement du Canada (GC), un nouveau concept de lieu de travail ouvert.

Par ailleurs, le Comité doit trouver de nouveaux locaux d'ici 2026 et la haute direction estime qu'il s'agit d'une occasion à saisir. En effet, le Comité prévoit de, non seulement, réduire ses locaux après 2026, mais aussi d'opérer une telle réduction dès maintenant pour générer des fonds qui pourront être consacrés à d'autres fins.

Un groupe de travail a été créé pour s'occuper du projet du futur lieu de travail du Comité. Une des premières étapes a été de consulter le document d'évaluation du Milieu de travail du GC et de mesurer le niveau de préparation de notre organisation en vue de la transition vers ce nouveau concept de lieu de travail. Ensuite, le groupe de travail a conçu des lignes directrices sur le retour au lieu de travail, a planifié un retour au travail sûr en avril 2022, a fait les démarches pour créer de nouveaux espaces de travail neutres et a effectué des achats peu coûteux d'équipement ainsi que de meubles pour assurer un bon aménagement des bureaux.

Technologies de l'information

Compte tenu de la pandémie qui persiste, il était impératif de veiller à ce que chaque employé soit bien équipé pour télétravailler efficacement. Pour ce faire, une bonne partie de l'année a été consacrée à envoyer l'équipement requis à la résidence de chaque employé. Par ailleurs, en début d'année, nous avons commencé à planifier le déplacement de l'infrastructure informatique du Comité vers un service infonuagique. Nous avons établi un plan sur 4 ans qui permettra au Comité, d'ici 2025, de fonctionner à 100 % à partir de ce service infonuagique. Un premier pas a été franchi en cette direction : la configuration de l'environnement infonuagique du Comité de manière à respecter le Profil des mesures de sécurité pour les services du GC. De plus, nous continuons de profiter des occasions qu'offrent les technologies numériques en mettant en place des solutions automatisées, par exemple la reconnaissance optique de caractères (ROC) de documents en format PDF, ce qui permet aux employés d'économiser beaucoup de temps.

Communications

Puisque tous les employés du Comité étaient en télétravail cette année, il est devenu primordial d'offrir des communications internes efficaces. En effet, il fallait garder les employés au courant de ce qui se passe et rester en contact avec les collègues. Depuis le lancement du nouvel intranet du Comité, la page d'accueil et les blogues sont de plus en plus utilisés pour informer, pour encourager et pour soutenir le personnel. En particulier, le diaporama de la page d'accueil a servi à exposer des initiatives pangouvernementales, à célébrer des commémorations nationales, à présenter les priorités du GC et à afficher des communiqués. Le blogue des nouvelles et le blogue de la présidente sont devenus des outils pour informer les employés au sujet des protocoles à l'égard de la COVID-19, des nouvelles pangouvernementales, des événements internes ou externes, des priorités et des activités importantes du Comité. L'intranet a aussi été un excellent moyen de communiquer avec les employés à propos des difficultés que pose le télétravail sur le plan de l'activité physique et de la santé mentale. En fait, soulignons que le maintien de communications constantes et efficaces est devenu un élément central pour offrir un solide appui aux employés dans le contexte du lieu de travail du futur.





À propos du Comité

Mandat

Le Comité est un tribunal administratif indépendant qui fait rapport au Parlement par l'entremise du ministre de la Défense nationale. Le Comité examine les griefs militaires qui lui sont renvoyés par le CEMD conformément à l'article 29 de la LDN et à l'article 7.21 des *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes* (ORFC).

L'article 29 de la LDN prévoit que tout officier ou militaire du rang qui s'estime lésé par une décision, un acte ou une omission dans les affaires des FAC a le droit de déposer un grief. L'importance de ce droit ne peut être minimisée, car, à quelques exceptions près, il s'agit de la seule procédure officielle de plainte dont disposent les membres des FAC.

Depuis qu'il a commencé ses opérations en 2000, le Comité représente la composante externe et indépendante du processus de règlement des griefs des FAC. Le Comité a l'obligation prévue dans la loi d'agir avec célérité et sans formalisme dans la mesure où les circonstances le permettent.

Après l'examen de chaque grief militaire, le Comité rend un rapport de C et R au CEMD et au plaignant. Le CEMD est responsable de prendre la décision définitive concernant le grief et il n'est pas lié par les C et R formulées par le Comité. Si le CEMD choisit de ne pas accepter les C et R du Comité, il doit expliquer ses raisons par écrit.

Types^{vi} de griefs renvoyés au Comité

1

Les renvois obligatoires comprennent les griefs ayant trait aux sujets suivants :

- les mesures administratives entraînant la suppression ou des déductions de solde et d'indemnités, le retour à un grade inférieur ou la libération des Forces armées canadiennes;
- l'application et l'interprétation des politiques des Forces armées canadiennes qui concernent l'expression d'opinions personnelles, les activités politiques et la candidature à des fonctions publiques, l'emploi civil, les conflits d'intérêts et les mesures régissant l'après-mandat, le harcèlement ou la conduite raciste;
- la solde, les indemnités et les autres prestations financières;
- le droit aux soins médicaux et dentaires;
- toute décision, tout acte ou toute omission du Chef d'état-major de la défense à l'égard d'un officier ou militaire du rang en particulier.

2

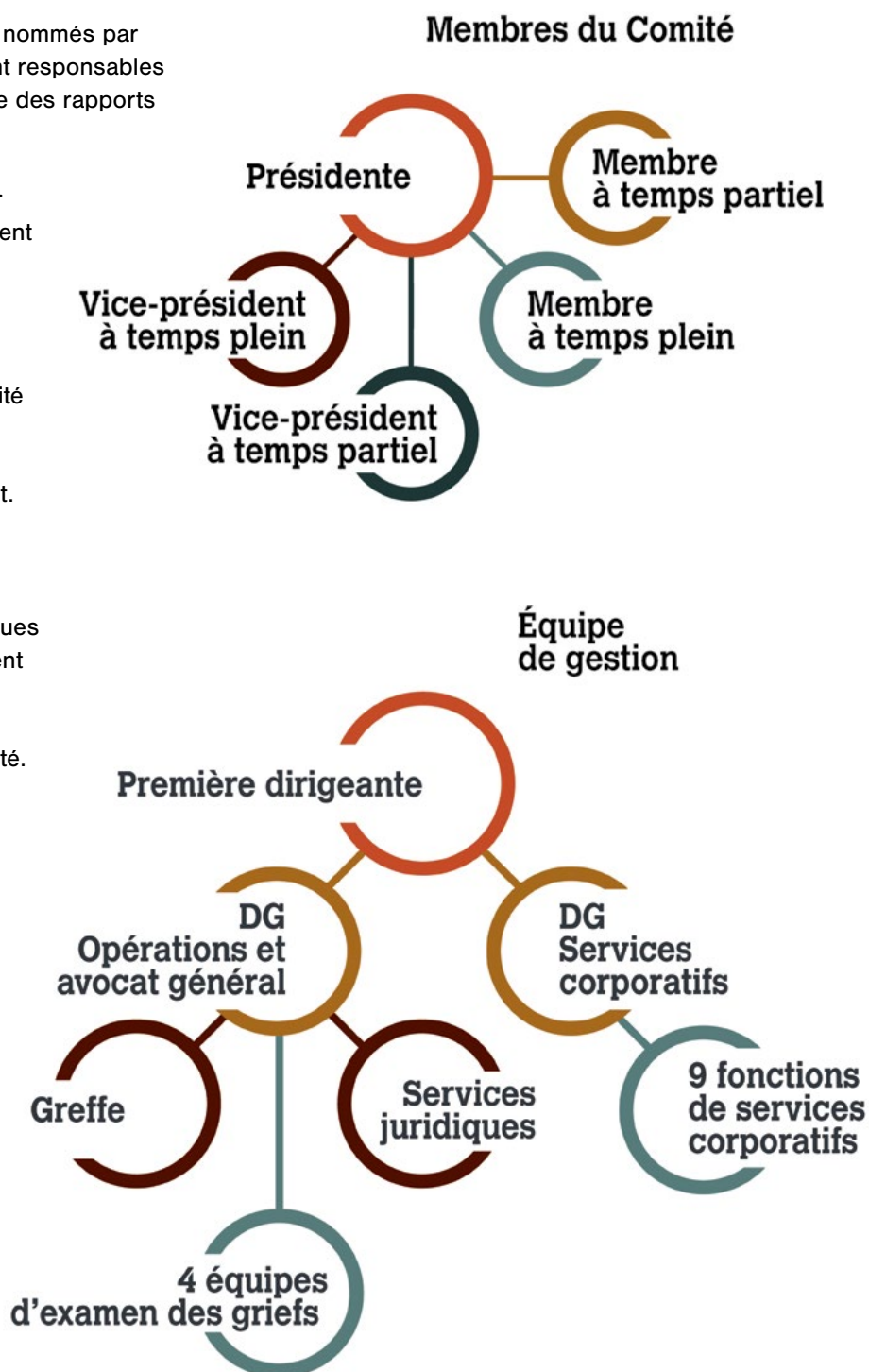
Le CEMD peut aussi, à sa discrétion, renvoyer tout autre grief devant le Comité. Il est alors question de « renvois discrétionnaires ».

Structure

Le Comité est formé de membres nommés par le gouverneur en conseil^{viii} qui sont responsables d'examiner des griefs et de rendre des rapports de C et R.

En vertu de la LDN, le gouverneur en conseil doit nommer un président à temps plein et au moins deux vice-présidents. Il peut aussi nommer d'autres membres, selon les besoins du Comité. Les membres du Comité sont nommés pour une période maximale de quatre ans avec possibilité de renouvellement.

Un greffier, des conseillers juridiques et des agents des griefs fournissent des analyses sur une vaste gamme de questions et appuient les membres du Comité. Les responsabilités des Services corporatifs du Comité comprennent les services administratifs, la planification stratégique, la sécurité, l'évaluation du rendement, la production de rapports, les ressources humaines, les finances, la gestion de l'information, la technologie de l'information et les communications.





Processus de règlement des griefs

Processus de règlement des griefs des Forces armées canadiennes

Le processus de règlement des griefs des FAC comprend deux paliers et commence au niveau du commandant du plaignant.

Palier I

Examen par l'autorité initiale (AI)

- 1 Le plaignant présente le grief par écrit à son commandant.
- 2 Le commandant joue le rôle d'AI s'il peut accorder la mesure de réparation demandée; sinon, l'Autorité des griefs des Forces canadiennes fait parvenir le grief à l'AI appropriée. Si le grief se rapporte à un acte ou à une décision de l'officier, qui autrement agirait comme AI, ce grief est alors transmis directement à l'officier qui lui est supérieur et qui joue le rôle d'AI.
- 3 L'AI rend une décision. Si cette dernière est satisfaisante pour le plaignant, le processus de règlement du grief prend fin.

Palier II

Examen par l'autorité de dernière instance (ADI)

- Les plaignants qui ne sont pas satisfaits de la décision rendue par l'AI ont le droit de demander que leur grief soit examiné par l'ADI, qui est le CEMD ou son délégué.
- 1 Le plaignant envoie son grief au CEMD afin qu'il soit étudié au niveau de l'ADI et qu'une décision soit rendue.
 - 2 Selon l'objet du grief, le CEMD est obligé de transmettre le grief au Comité ou il a le choix de le faire. Quand il reçoit un grief, le Comité effectue un examen et présente un rapport de C et R simultanément au CEMD et au plaignant. L'ADI rend ensuite la décision définitive concernant le grief.

Processus d'examen des griefs du Comité

Le processus d'examen des griefs du Comité comporte trois étapes : la réception du grief, son examen et la production d'un rapport de C et R.



Étape I

Réception du grief

Lors de la réception d'un grief, le Comité communique avec le plaignant et l'invite à présenter des commentaires ou documents supplémentaires relatifs à son grief.

Étape II

Examen du grief

Le membre du Comité chargé du dossier convoque une réunion appelée « conférence de cas » au cours de laquelle le grief est examiné et les questions qui s'y rapportent sont passées en revue, puis traitées. Le membre du Comité travaille avec un chef d'équipe, un agent des griefs et un conseiller juridique. Si nécessaire, des documents supplémentaires sont obtenus et ajoutés au dossier, puis ils sont ensuite communiqués au plaignant. Même si cela est rare, il est possible que le Comité tienne une audience.

Étape III

Rapport de conclusions et recommandations

Le membre du Comité rend un rapport de C et R, puis le transmet simultanément au CEMD et au plaignant. À partir de ce moment, le Comité n'est plus responsable du grief. Le plaignant reçoit une décision directement de l'ADI.

Membres du Comité

Christine Guérette

M^{me} Christine Guérette, CPA, CGA, a été nommée présidente et première dirigeante du Comité en juin 2018 pour un mandat de quatre ans. Auparavant, M^{me} Guérette a été directrice générale des Services corporatifs et dirigeante principale des finances du Comité.

Avant de se joindre à l'organisation, M^{me} Guérette a occupé divers postes de cadre supérieure au sein de la fonction publique fédérale : dirigeante principale des finances à l'Office des transports du Canada, membre du corps professoral de l'École de la fonction publique du Canada et gestionnaire à l'Agence canadienne de développement international (maintenant Affaires mondiales Canada).

Tout au long de sa carrière, M^{me} Guérette a mené d'importantes initiatives de transformation organisationnelle. Elle a défendu depuis des années les trois piliers de l'initiative Au-delà de 2020, soit une fonction publique « agile, inclusive et outillée ». Pour ce faire, elle a mis en œuvre des principes de gouvernance adaptés de même que des processus d'opérations et de responsabilisation efficaces en vue d'améliorer le rendement d'organisations. Au fil des ans, M^{me} Guérette a établi des relations fructueuses avec des collègues, des intervenants, de hauts fonctionnaires, des représentants d'organisations non gouvernementales et du secteur privé, et des partenaires internationaux.

M^{me} Guérette est titulaire d'un baccalauréat en sciences comptables de l'Université du Québec à Hull (maintenant l'Université du Québec en Outaouais) et est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec depuis 1994. Elle est actuellement membre du Comité de vérification des petits ministères du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.



Dominic McAlea

Nommé le 28 mars 2018, Dominic McAlea est vice-président à temps plein et a obtenu un mandat de quatre ans au sein du Comité.

M. McAlea a été cadre supérieur au sein des FAC, du ministère de la Justice, et d’Affaires mondiales Canada. Il a occupé les postes de juge-avocat général adjoint dans les FAC et d’attaché de défense du Canada en Afghanistan, à Kaboul. Son expertise comprend la planification stratégique, l’élaboration et la mise en œuvre de politiques, de lois et de règlements fédéraux ainsi que de systèmes de responsabilité pénale et civile, et l’établissement de consensus à l’échelle nationale et internationale.

M. McAlea détient un baccalauréat en droit de l’Université de Windsor, une maîtrise en droit international public de la London School of Economics and Political Science, et une maîtrise en philosophie des relations internationales de l’Université de Cambridge.



François Malo

Nommé à compter du 1^{er} mai 2018, François Malo, qui est vice-président à temps partiel, a obtenu un mandat de trois ans au Comité. En mars 2021, il s'est vu accorder un deuxième mandat de trois ans.

M. Malo est un ancien militaire des FAC. Il a commandé des missions de combat pendant la campagne aérienne de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) en ex-Yougoslavie, a été commandant de la base à North Bay, a occupé les postes de directeur du Développement de l'espace et de directeur général de l'Autorité des griefs des Forces canadiennes au Quartier général de la Défense nationale. C'est d'ailleurs au cours de ce dernier mandat que M. Malo a acquis une expertise et une expérience uniques dans la gouvernance et l'administration des FAC.

M. Malo est titulaire d'un baccalauréat ès arts en sciences politiques assorti d'une mineure en histoire du Canada de l'Université du Manitoba. Il est également diplômé du « Public Executive Program » de l'Université Queen's et est un membre agréé du Conseil des tribunaux administratifs canadiens.



Nina Frid

Nommée le 5 février 2018, Nina Frid est membre à temps plein du Comité et a obtenu un mandat de quatre ans.

M^{me} Frid possède une expérience en leadership considérable comme cadre supérieure dans la fonction publique fédérale et elle a acquis des connaissances approfondies en matière de réglementation et de politiques. De plus, elle possède une vaste expérience dans la direction de services de résolution des différends dans un tribunal administratif fédéral.

M^{me} Frid a obtenu une maîtrise en droit – résolution des différends de la Osgoode Hall Law School à l'Université York et une maîtrise en administration des affaires de l'Université Carleton. Elle détient également un certificat de pratique avancée des modes substitutifs de résolution des différends de la faculté de droit de l'Université de Windsor ainsi qu'un baccalauréat avec distinction en économie de l'Université du transport maritime à Saint-Pétersbourg en Russie.



Eric Strong

Nommé le 14 décembre 2017, Eric Strong a obtenu un mandat de trois ans comme membre à temps partiel, puis un renouvellement d'un an de son mandat.

M. Strong a plus de trente ans d'expérience notamment comme navigateur aérien à bord de l'hélicoptère naval Sea King ainsi que comme employé civil au ministère de la Défense nationale et dans le secteur privé. Il possède une connaissance approfondie des FAC et de leurs politiques en matière de finances et de gestion du personnel. De plus, il a une vaste expérience professionnelle qu'il a acquise en travaillant au gouvernement dans un environnement axé sur les besoins des clients.

M. Strong a obtenu une maîtrise en administration des affaires de la Richard Ivey School of Business de l'Université Western. Il est également titulaire d'un baccalauréat en génie mécanique de l'Université Carleton. M. Strong est un professionnel de la gestion de projet accrédité auprès du Project Management Institute et est un conseiller en gestion agréé de la Canadian Association of Management Consultants. Enfin, il est un membre agréé du Conseil des tribunaux administratifs canadiens.





Note en fin d'ouvrage

- i Directive du CEMD pour l'amélioration du système de grief des FAC, <https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/politiques-normes/lois-reglements/troisieme-examen-independant-ldn/annexes/annexe-r.html>
- ii Rapport de l'autorité du troisième examen indépendant au ministre de la Défense nationale, [Rapport de l'autorité du troisième examen indépendant au ministre de la Défense nationale – Canada.ca](#)
- iii L'autorité de dernière instance renvoie au Comité « tout grief qui a trait à l'une ou l'autre des questions suivantes :
 - (a) les mesures administratives entraînant la suppression ou des déductions de solde et d'indemnités, le retour à un grade inférieur ou la libération des Forces canadiennes;
 - (b) l'application et l'interprétation des politiques des Forces canadiennes qui concernent l'expression d'opinions personnelles, les activités politiques et la candidature à des fonctions publiques, l'emploi civil, les conflits d'intérêts et les mesures régissant l'après-mandat, le harcèlement ou la conduite raciste;
 - (c) la solde, les indemnités et autres prestations financières;
 - (d) le droit aux soins médicaux et dentaires;
 - (e) toute décision, tout acte ou toute omission du chef d'état-major de la défense à l'égard d'un officier ou militaire du rang en particulier. » (Article 7.21 des *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes* (ORFC))
- iv Le premier examen indépendant par le très honorable Antonio Lamer C.P., C.C., C.D., des dispositions et de l'application du projet de loi C-25, *Loi modifiant la Loi sur la défense nationale et d'autres lois en conséquence*, conformément à l'article 96 des Lois du Canada (1998), ch.35, p. 100, <https://www.canada.ca/content/dam/canada/military-grievances-external-review/migration/documents/lamer-fra.pdf>
- v Directive du Programme de réinstallation intégré de la Gendarmerie royale du Canada, p. 8, https://www.irp-pri.com/docs/policies_directives/rcmp/GRC_PRI_2009_10_FINAL_F.pdf
- vi L'article 7.21 des ORFC énumère les types de griefs qui doivent être renvoyés au Comité une fois qu'ils ont atteint le niveau de l'autorité de dernière instance.
- vii Pour obtenir des renseignements sur les nominations par le gouverneur en conseil, vous pouvez consulter le lien suivant : <https://www.canada.ca/fr/conseil-privé/sujets/nominations/gouverneur-conseil.html>



Contactez-nous

Comité externe d'examen des griefs militaires
60, rue Queen, 9^e étage
Ottawa (Ontario) K1P 5Y7
Tél. : 613-996-8529
Ligne sans frais : 1-877-276-4193
TTD : 1-877-986-1666

@ mgerc.information.ceegm@mgerc-ceegm.gc.ca



<https://www.canada.ca/fr/externe-examen-griefs-militaires.html>