



Vérification de la procédure de départ – Phase II (équipement)

Rapport final

Juillet 2022

Table des matières

Sigles et acronymes.....	1
Sommaire	2
Réponse de la direction.....	4
1 Renseignements généraux	5
1.1 Contexte de la vérification.....	5
1.2 Aperçu de la procédure de départ	6
2 Objectif, portée et méthode.....	7
2.1 Objectif.....	7
2.2 Portée	7
2.3 Méthode	7
2.4 Énoncé de conformité.....	8
3 Observations	9
3.1 Gouvernance.....	9
3.2 Contrôles internes	12
3.3 Suivi et surveillance.....	18
4 Recommandations.....	22
Annexe A – Objectif et critères de la vérification	23
Annexe B –Plan d’action de la gestion	24

SIGLES ET ACRONYMES

Liste des sigles et acronymes utilisés	
ALD	Absence de longue durée
AQSS	Assurance de la qualité au sein du service
DG	Direction générale
DPF	Dirigeante principale des Finances
DPRH	Dirigeante principale des Ressources humaines
GGC	Gestion générale et Contrôle
GRC	Gendarmerie royale du Canada
MFN	Méthodes de fonctionnement normalisées
M.r.	Membre régulier
PNA	Programme national de l'armurerie
RH	Ressources humaines
SIGRH	Système d'information sur la gestion des ressources humaines
SNR	Services nationaux de rémunération
SPCA	Services de police contractuels et autochtones
TEAM	Système de gestion des dépenses globales et des actifs

SOMMAIRE

CONTEXTE

En 2017, Vérification interne, Évaluation et Examen de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) a mené la Vérification de la procédure de départ d'un employé – Phase I (biens autres que l'équipement). Cette phase de la vérification a porté sur le retrait des droits d'accès aux installations et aux systèmes et la récupération de biens financiers lorsqu'un employé quitte l'organisation. Elle a permis de relever des façons d'améliorer le cadre de gouvernance et les contrôles régissant la procédure de départ. Plus précisément, l'équipe de vérification a recommandé l'établissement d'une politique centralisée, la définition des rôles, des responsabilités et des obligations redditionnelles, ainsi que la mise en place d'un processus de notification afin d'aviser sans délai tous les secteurs d'activité appelés à intervenir au moment du départ d'un employé.

La Vérification de la procédure de départ d'un employé – Phase II (équipement) a porté, quant à elle, sur la récupération de l'équipement de police au départ d'un agent de la paix¹. Au sein de la GRC, cet équipement est attribué aux agents de la paix en vue de l'exercice de leurs fonctions et comme signe de leur pouvoir de faire respecter les lois et de donner des directives au public.

POURQUOI C'EST IMPORTANT

Il est important d'avoir un cadre efficace qui permet de récupérer et de répertorier l'équipement de police sans tarder lorsqu'un agent de la paix quitte l'organisation afin de pouvoir démontrer la saine gestion des actifs et du matériel. Il est important d'assurer le suivi et la surveillance de l'équipement de police afin de respecter les politiques en vigueur et les nouvelles exigences législatives. La confiance du public risque d'être minée, et sa sécurité, compromise, si une personne utilise intentionnellement des articles faisant partie de l'équipement et de l'uniforme de la police à des fins criminelles ou si elle modifie intentionnellement des pièces d'équipement et des vêtements dans le but de se faire passer pour un policier.

OBJECTIF ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

La vérification avait pour objectif de déterminer s'il existe à la GRC un cadre efficace qui permet de récupérer et de répertorier l'équipement de police sans tarder lorsqu'un agent de la paix quitte l'organisation. Elle a porté sur le cadre de départ applicable aux agents de la paix qui reçoivent de l'équipement de police (membres réguliers (m.r.), réservistes et auxiliaires), en se limitant aux démissions, aux départs à la retraite, aux renvois et aux absences de longue durée (ALD) survenus du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2020. L'équipement de distribution individuelle visé par la vérification comprend les articles suivants : les armes à feu et les articles connexes, le gilet pare-balles souple, l'aérosol capsique, le bâton, les menottes, l'insigne, les calepins, l'équipement pour fonctions spécialisées et les articles de l'uniforme.

¹ On entend par « agent de la paix » un policier ou une autre personne chargée de veiller à la préservation et au maintien de la paix publique. Dans le cadre de la vérification, ce terme englobe uniquement les membres réguliers, les réservistes (employés payés) et les auxiliaires (bénévoles) qui se voient attribuer de l'équipement de police.

CONSTATATIONS

La direction doit se pencher sur les aspects suivants du cadre de départ concernant la récupération de l'équipement de police. Les observations et les recommandations détaillées sont fournies dans le rapport qui suit le présent sommaire.

Observation 1 : La récupération de l'équipement de police en cas de départ ou d'ALD d'un employé s'appuie sur un cadre de gouvernance établi. Il y aurait moyen de renforcer les rôles, les responsabilités et les obligations redditionnelles ainsi que les principaux documents de gouvernance (p. ex., manuels de politiques, formulaires, méthodes de fonctionnement normalisées (MFN) et lignes directrices).

Observation 2 : Plusieurs contrôles sont en place, mais la majorité des dossiers compris dans l'échantillon ne contenaient pas tous les formulaires de départ exigés par les politiques, ce qui signifie que les contrôles ne sont pas appliqués de façon systématique à l'échelle de l'organisation. Cela limite la capacité de déterminer si tous les articles faisant partie de l'équipement et de l'uniforme ont été récupérés auprès des agents de la paix au moment de leur départ. Il y aurait moyen de clarifier les rôles et les responsabilités liés à la procédure de départ en donnant de la formation et en établissant des consignes.

Observation 3 : Certains mécanismes de suivi et de surveillance sont en place pour les armes à feu, car leur numéro de série est consigné dans le Système de gestion des dépenses globales et des actifs (TEAM) à ces fins. Toutefois, si l'information pertinente n'est pas actualisée dans TEAM, le système risque d'indiquer que des armes à feu sont attribuées à des membres réguliers alors que ceux-ci ont quitté l'organisation ou sont en ALD. Pour ce qui est des types d'équipement autres que les armes à feu, il n'existe aucun mécanisme officiel permettant le suivi et la surveillance des articles sans numéro de série.

OPINION GÉNÉRALE DE L'ÉQUIPE DE VÉRIFICATION

Diverses politiques et procédures régissent la récupération de l'équipement de police auprès des agents de la paix qui quittent l'organisation ou qui se retrouvent en ALD. La GRC a apporté des améliorations au cadre de gouvernance et aux contrôles visant la procédure de départ afin de donner suite aux constatations faites lors de la Phase I de la vérification. Ces améliorations comprennent la modification du processus de notification des départs dans le Système d'information sur la gestion des ressources humaines et l'élaboration d'une page nationale dans Infoweb.

Bien que la majorité de l'équipement de police soit récupéré ou réformé lorsque les agents de la paix quittent l'organisation, il y aurait moyen d'améliorer le cadre de départ décentralisé afin de garantir que l'équipement de police est récupéré et répertorié. La GRC devrait continuer à renforcer le cadre de gouvernance afin de s'assurer que les politiques et les modalités relatives à la récupération de l'équipement de police sont claires, intégrées, communiquées et comprises. Les contrôles internes devraient être améliorés afin que l'équipement de police soit récupéré correctement et rapidement. Il faudrait aussi améliorer le suivi de l'équipement de police pour accroître la responsabilisation et soutenir la prise de décisions dans le cadre des procédures relatives aux départs et aux ALD.

PROCHAINES ÉTAPES

La réponse et le plan d'action de la direction à l'égard du présent rapport témoignent de la détermination des cadres supérieurs à donner suite aux conclusions et recommandations découlant de la vérification. La Vérification interne de la GRC surveillera la mise en œuvre du plan d'action et réalisera un examen complémentaire au besoin.

RÉPONSE DE LA DIRECTION

La dirigeante principale des Finances (DPF), la dirigeante principale des Ressources humaines (DPRH) et le sous-commissaire aux Services de police contractuels et autochtones (SPCA) acceptent les constatations et les recommandations issues de la Vérification de la procédure de départ d'un employé – Phase II (équipement), qui a permis de relever des façons de renforcer le cadre de gouvernance ainsi que les rôles et les responsabilités de surveillance liés à la récupération de l'équipement de police en cas de départ ou d'ALD d'un employé.

Gestion générale et Contrôle (GGC), les Ressources humaines et les SPCA collaboreront avec les divisions et les parties prenantes au sein de l'organisation afin de donner suite aux possibilités mentionnées dans le présent rapport.

Un plan d'action détaillé à l'égard des recommandations formulées dans le rapport sera soumis au Comité ministériel de vérification avant sa prochaine réunion.

Jen O'Donoghue, DPF

Gail Johnson, DPRH

Brian Brennan, sous-commissaire aux SPCA

1 RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

1.1 CONTEXTE DE LA VÉRIFICATION

En 2017, Vérification interne, Évaluation et Examen de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) a mené la Vérification de la procédure de départ d'un employé – Phase I (biens autres que l'équipement). Cette phase de la vérification a porté sur le retrait des droits d'accès aux installations et aux systèmes et la récupération de biens financiers lorsqu'un employé quitte l'organisation. Elle a permis de relever des façons d'améliorer le cadre de gouvernance et les contrôles régissant la procédure de départ, notamment par l'établissement d'une politique centralisée, la définition des rôles, des responsabilités et des obligations redditionnelles, ainsi que la mise en place d'un processus de notification afin d'aviser sans délai tous les secteurs d'activité appelés à intervenir au moment du départ d'un employé.

En 2018, on a mis sur pied un groupe de travail formé d'experts en la matière des Ressources humaines (RH), des Services de police spécialisés (SPS) et de Gestion générale et Contrôle, qui devait formuler une recommandation à l'État-major supérieur sur la suite à donner aux constatations issues de la Phase I de la vérification. Les Services nationaux de rémunération (SNR), qui font partie des RH, se sont chargés de constituer le groupe de travail et d'assurer une coordination avec les autres secteurs d'activité pour améliorer la procédure administrative applicable aux départs d'employés.

Comme le montre la figure 1 ci-dessous, 2 004 agents de la paix ont quitté la GRC entre le 1^{er} avril 2018 et le 31 mars 2020, et 1 468 m.r. étaient en ALD au 31 mars 2020.

Figure 1 – Nombre de départs et d'ALD selon la catégorie d'agent de la paix



Outre la Phase I de la vérification, le Plan de vérification et d'évaluation axé sur les risques approuvé par la commissaire pour 2019-2024 prévoyait la Vérification de la procédure de départ d'un employé – Phase II (équipement), qui devait porter sur la récupération de l'équipement de police au départ d'un agent de la paix.

1.2 APERÇU DE LA PROCÉDURE DE DÉPART

Les politiques figurant dans le Manuel des opérations, le Manuel d'administration et divers manuels auxiliaires, dont le Manuel des uniformes et tenues et le Manuel des armes à feu, établissent les obligations redditionnelles et les responsabilités en ce qui a trait à la distribution, au contrôle et à la récupération de certains biens précis, dont les effets, le matériel d'intervention et les autres articles faisant partie de l'équipement de police. Les rôles et les responsabilités varient selon la politique applicable et le type de bien. Étant donné la structure décentralisée de la GRC, les obligations redditionnelles à l'égard de la récupération de l'équipement de police incombent en grande partie au superviseur, au gestionnaire ou au chef de service ou de détachement de l'agent de la paix concerné.

- La dirigeante principale des Finances (DPF) doit s'assurer, au départ d'un employé, que celui-ci restitue tout bien public à l'organisation avant de la quitter². Le Programme national de l'armurerie (PNA), qui relève de GGC, assure la gestion du cycle de vie des armes à feu ainsi que la récupération de celles-ci et des articles connexes (chargeurs, etc.) en cas de départ ou d'ALD d'un agent de la paix.
- La dirigeante principale des Ressources humaines (DPRH) doit s'assurer que les renvois de membres réguliers et de réservistes sont effectués, que les ALD sont traitées, que les systèmes de RH et de paye sont actualisés et que les dossiers du personnel sont à jour une fois la procédure de départ amorcée. La DPRH ne joue pas un rôle actif dans la récupération de l'équipement de police en cas de départ ou d'ALD d'un agent de la paix.
- Le sous-commissaire aux Services de police contractuels et autochtones (SPCA) est chargé de l'élaboration des politiques et programmes opérationnels, de la réalisation d'études et de la sélection des outils (tels que le matériel d'intervention) utilisés au soutien des services de police contractuels. Les SPCA ne jouent pas un rôle actif dans la récupération de l'équipement de police en cas de départ ou d'ALD d'un agent de la paix.
- Les commandants divisionnaires veillent à remplir le formulaire 1733 (Demande de licenciement) et à le transmettre aux Opérations de la paye des Services nationaux de rémunération.
- Les magasins divisionnaires, qui relèvent de GGC, sont considérés comme des points de restitution³. Ils ont la responsabilité de récupérer et de réattribuer certains articles de l'équipement de police qui ne sont pas conservés au sein du service, ainsi que de procéder à la réforme de l'équipement de police restitué, lorsqu'on leur demande de le faire.
- Les coordonnateurs divisionnaires des programmes de la réserve et des auxiliaires s'occupent de gérer ces programmes dans les divisions. Ils gèrent les départs des réservistes et des auxiliaires ainsi que la récupération de leur équipement de police, en collaboration avec les chefs de détachement.
- Les chefs de détachement et les gestionnaires ou les superviseurs de service ont la responsabilité de récupérer tous les biens en la possession des agents de la paix qui relèvent d'eux, lorsque ces derniers quittent l'organisation.

² Directive sur la gestion des fonds publics et des comptes débiteurs du Conseil du Trésor, article 4.4.1.

³ On entend par « point de restitution » un service qui participe à la récupération de l'équipement (c'est notamment le cas de l'Armurerie, des magasins divisionnaires et des détachements).

2 OBJECTIF, PORTÉE ET MÉTHODE

2.1 OBJECTIF

La vérification avait pour objectif de déterminer s’il existe à la GRC un cadre efficace qui permet de récupérer et de répertorier l’équipement de police sans tarder lorsqu’un agent de la paix quitte l’organisation.

2.2 PORTÉE

La vérification a porté sur le cadre de départ applicable aux agents de la paix qui reçoivent de l’équipement de police (membres réguliers, réservistes et auxiliaires), en se limitant aux démissions, aux départs à la retraite, aux renvois et aux ALD survenus du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2020.

L’équipement de distribution individuelle visé par la vérification comprend les articles suivants : les armes à feu et les articles connexes, le gilet pare-balles souple, l’aérosol capsique, le bâton, les menottes, l’insigne, les calepins, l’équipement pour fonctions spécialisées et les articles de l’uniforme.

Les cadets étaient exclus de la vérification en raison des contrôles visant la distribution et la récupération de l’équipement de police qui sont en place à la Division Dépôt. Les gendarmes spéciaux en étaient exclus aussi, puisque seulement 20 membres de cette catégorie ont quitté l’organisation au cours de la période visée.

2.3 MÉTHODE

La vérification s’est déroulée de janvier 2020 à juillet 2021. L’équipe de vérification a eu recours à diverses techniques, notamment la tenue d’entrevues, l’examen de documents et l’analyse de données. Aucune visite sur place n’a été effectuée dans des installations ou des lieux de travail de la GRC en raison de la pandémie de COVID-19.

Plus précisément, l’équipe a :

- mené des entrevues avec des employés clés des divisions et secteurs d’activité suivants et leur a fait remplir des questionnaires pour évaluer les politiques, les procédures et les contrôles qui servent à encadrer la récupération d’équipement de police en cas de départ ou d’ALD d’un agent de la paix :
 - RH – SNR;
 - GGC – PNA et Programme Uniformes et équipement;
 - SPCA – Politiques opérationnelles et Conformité;
 - dirigeants des RH/officiers de l’Administration et du Personnel dans les divisions E, F, H, J, K, nationale et Dépôt (T);
 - chefs de service ou de détachement et personnel de la Direction générale (DG) ainsi que des divisions E, J, K et nationale;

- personnel des magasins divisionnaires et coordonnateurs des programmes de la réserve et des auxiliaires dans les divisions E, J, K et nationale;
- examiné les politiques et les procédures relatives à la récupération de l'équipement de police afin d'évaluer la gouvernance, les rôles et les responsabilités, ainsi que les mécanismes de suivi et de contrôle;
- constitué au hasard un échantillon comprenant 70 dossiers d'agents de la paix qui avaient quitté l'organisation entre le 1^{er} avril 2018 et le 31 mars 2020 et 30 dossiers de membres réguliers qui se trouvaient en ALD au 31 mars 2020 afin d'évaluer la conformité et la rapidité des démarches de récupération de l'équipement et des uniformes de police (voir le tableau 1 ci-dessous), et examiné des dossiers de service provenant de la DG ainsi que des divisions E, J, K et nationale;

Tableau 1 – Répartition des dossiers d'agents ayant quitté la GRC et d'agents en ALD

Division	ALD – m.r.	Départs – m.r.	Départs – réservistes	Départs – auxiliaires	Échantillon total par division
Divisions A et N	3	9	3	0	15
Division E	17	25	3	6	51
Division K	7	8	3	3	21
Division J	3	4	3	3	13
Total	30	46	12	12	100

- analysé des données du Système de gestion des dépenses globales et des actifs (TEAM) et du Système d'information sur la gestion des ressources humaines (SIGRH) pour déterminer si ceux-ci indiquent que des armes à feu sont toujours attribuées à des membres réguliers qui ont en fait quitté l'organisation. L'équipe a choisi un échantillon supplémentaire de 25 dossiers de service associés à ces armes à feu afin d'en évaluer la conformité et de vérifier si les armes avaient été récupérées avant le départ des agents de la paix concernés.

Les critères de vérification sont expliqués en détail à l'Annexe A.

2.4 ÉNONCÉ DE CONFORMITÉ

La mission de vérification est conforme aux normes applicables du *Cadre international de référence des pratiques professionnelles* de l'Institut des auditeurs internes et de la *Directive sur la vérification interne* du Conseil du Trésor, comme en font foi les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.

3 OBSERVATIONS

3.1 GOUVERNANCE

Observation 1 : La récupération de l'équipement de police en cas de départ ou d'ALD d'un employé s'appuie sur un cadre de gouvernance établi. Il y aurait moyen de renforcer les rôles, les responsabilités et les obligations redditionnelles ainsi que les principaux documents de gouvernance (p. ex., manuels de politiques, formulaires, méthodes de fonctionnement normalisées et lignes directrices).

Politiques et procédures nationales

Plusieurs manuels nationaux énoncent les politiques qui régissent la récupération de l'équipement de police des agents de la paix qui quittent la GRC ou qui se retrouvent en ALD (voir la figure 2). Ces manuels et les formulaires pertinents décrivent les rôles et les responsabilités des intervenants qui participent à la procédure applicable aux départs et aux ALD. Ils précisent également quels articles de l'équipement de police doivent être récupérés ou réformés avant un départ ou une ALD.

Caractère décentralisé des fonctions de récupération de l'équipement : Selon ces manuels et formulaires, la responsabilité d'assurer la récupération en bonne et due forme de l'équipement de police lorsqu'un agent de la paix quitte l'organisation ou se retrouve en ALD incombe principalement au chef de service ou de détachement. Les armureries, les magasins divisionnaires et certains coordonnateurs divisionnaires des distinctions honorifiques jouent aussi un rôle dans la réception et le traitement de certains articles de l'équipement de police, tels que les armes à feu et les insignes, tandis que les détachements et les services se chargent de la réforme d'autres articles, tels que l'aérosol capsique et le bâton.

Figure 2 – Manuels nationaux et formulaires de la GRC

Manuels :	Formulaires :
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Manuel d'administration</i> • <i>Manuel des armes à feu</i> • <i>Manuel des opérations</i> • <i>Manuel des uniformes et tenues</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • 1733 - <i>Demande de licenciement</i> • 2455 - <i>Demande de revêtement de l'insigne nominatif</i> • S-54A - <i>Réforme des effets et équipements au renvoi</i> • 3952 - <i>Distribution, réception ou échange d'armes à feu et d'accessoires</i> • 4048 - <i>Distribution et réception des armes à feu et des articles prohibés de la GRC</i>

Absence de MFN : La vérification a permis de constater que les manuels nationaux et les formulaires indiquent quels articles de l'équipement de police doivent être récupérés ou réformés avant le départ d'un agent de la paix. Cependant, il n'existe aucune MFN qui précise comment procéder pour récupérer des articles, à quel moment ils doivent être réformés et quelle méthode doit être employée à cette fin. Certaines divisions ont

donc établi leurs propres MFN ou formulaires pour encadrer la restitution et la réforme de l'équipement de police. L'équipe de vérification a noté que les magasins divisionnaires n'offrent pas

tous les mêmes services en ce qui concerne la récupération et la réforme de l'équipement de police. Par exemple, certains s'occupent des demandes de revêtement d'insigne, tandis que dans d'autres divisions, cette responsabilité revient au coordonnateur des distinctions honorifiques. De plus, certains magasins sont outillés pour recevoir et réformer le vieil équipement de police, alors que d'autres ne le sont pas.

Le Magasin de logistique des Opérations techniques, à Ottawa, a établi des MFN pour la récupération et la réforme d'équipement de police provenant autant de membres en service actif que de membres qui quittent l'organisation.

Connaissance des documents d'orientation nationaux :

L'équipe de vérification a constaté que la page Infoweb nationale des RH propose un *Guide en préparation au départ à la retraite* à l'intention des membres réguliers. Ce guide recommande aux membres réguliers de communiquer avec divers services ou personnes-ressources selon la division dans laquelle ils se trouvent au moment de leur départ de l'organisation. Deux des cinq divisions incluses dans la vérification avaient sur leur page Infoweb un lien menant vers ce guide. La majorité (90 %) des superviseurs interviewés ne le connaissaient pas. La vérification a révélé que certaines divisions et certains services ont produit leurs propres guides ou listes de contrôle pour les départs à la retraite et que ces documents sont conformes au guide des RH. Il n'existe cependant aucun guide national pour les réservistes et les auxiliaires qui quittent la GRC. Le Programme de la réserve de la GRC offre un *Manuel du coordonnateur du Programme de la réserve* qui fournit des consignes générales sur la restitution de l'uniforme et de l'équipement au moment de la démission. Ce manuel n'est toutefois pas offert en ligne, ce qui en limite l'accessibilité.

Pratique exemplaire

La Division E a établi son propre document d'orientation avec liste de contrôle pour les départs à la retraite. On peut le trouver sur sa page Infoweb. Des employés d'autres divisions ont été dirigés vers cette ressource pour obtenir des conseils.

Conclusion :

Il y aurait moyen d'améliorer le cadre de gouvernance qui s'applique à la récupération de l'équipement de police en cas de départ ou d'ALD. La vérification a révélé que la procédure de départ est décentralisée et que sa gestion varie d'une division à l'autre. Le renforcement des politiques et des procédures aiderait à faire en sorte que le personnel appelé à intervenir dans la procédure de départ comprenne ses rôles, ses responsabilités et ses obligations redditionnelles en ce qui a trait à la récupération de l'équipement de police, et que les modalités pertinentes soient appliquées uniformément dans toutes les divisions.

Pourquoi ces constatations sont importantes :

Un cadre de gouvernance efficace pourrait aider la GRC à mieux gérer la procédure décentralisée qui s'applique aux départs d'agents de la paix et à s'assurer que les uniformes, l'équipement de police et les armes à feu sont récupérés et répertoriés. Cela réduirait aussi le risque de voir des agents

de la paix quitter l'organisation avec des articles de l'uniforme et de l'équipement de police qu'ils ne sont pas autorisés à conserver.

L'établissement de MFN et de lignes directrices peut être un moyen de fournir des orientations aux superviseurs et aux points de restitution sur la façon de s'acquitter des rôles et des responsabilités qui leur incombent dans le cadre de la procédure de départ. Le fait que les consignes nationales soient mal connues et que les rôles et les responsabilités soient mal compris peut entraîner un manque d'uniformité dans l'application de la procédure; de plus, certaines tâches importantes risquent de ne pas être attribuées et effectuées.

Recommandation :

1. La GRC⁴ devrait améliorer les politiques et les modalités qui font partie du cadre de gouvernance des départs pour s'assurer qu'elles sont claires, intégrées et comprises des personnes qui participent à la conservation, à la récupération ou à la réforme de l'équipement de police lorsque des agents de la paix quittent l'organisation.

⁴ La DPRH, la DPF, le sous-commissaire aux SPCA et les commandants divisionnaires devraient collaborer afin de déterminer la meilleure façon d'exercer une surveillance à l'égard des activités liées aux départs d'employés, puisque ceux-ci ont lieu dans toutes les divisions et tous les secteurs d'activité de la GRC.

3.2 CONTRÔLES INTERNES

Observation 2 : Plusieurs contrôles sont en place, mais la majorité des dossiers compris dans l'échantillon ne contenaient pas tous les formulaires de départ exigés par les politiques, ce qui signifie que les contrôles ne sont pas appliqués de façon systématique à l'échelle de l'organisation. Cela limite la capacité de déterminer si tous les articles faisant partie de l'équipement et de l'uniforme ont été récupérés auprès des agents de la paix au moment de leur départ. Il y aurait moyen de clarifier les rôles et les responsabilités liés à la procédure de départ en donnant de la formation et en établissant des consignes.

Contrôles relatifs à la procédure de départ

Les formulaires de départ versés aux dossiers de service aident l'organisation à démontrer que l'uniforme, l'équipement et les armes à feu d'un agent de la paix qui a quitté l'effectif ou qui s'est retrouvé en ALD ont été récupérés en temps opportun, puis remis au point de restitution pertinent ou réformés. Par exemple, les formulaires S-54A (Réforme des effets et équipements au renvoi) et 3952 (Distribution, réception ou échange d'armes à feu et d'accessoires) sont obtenus aux fins de versement au dossier de service du membre lorsque son équipement est récupéré. Le *Manuel d'administration* exige par ailleurs qu'on vérifie si les agents de la paix qui quittent l'organisation ont de bons états de service, avant de procéder au revêtement de leur insigne nominatif et de les autoriser à conserver et à porter l'uniforme de cérémonie. Il est important d'effectuer cette vérification pour démontrer que les membres sont en conformité avec le code de déontologie de la GRC.

Processus de notification n'incluant pas les points de restitution : La Phase I de la vérification a fait ressortir des façons d'améliorer le processus de notification afin que tous les secteurs d'activité appelés à jouer un rôle dans la procédure de départ soient avisés sans tarder du départ d'un employé pour pouvoir rapidement faire les démarches nécessaires (en vue de la restitution de biens, par exemple). Bien qu'un processus de notification ait été mis en œuvre, il ne comprend pas tous les points de restitution pertinents, tels que l'Armurerie et les magasins divisionnaires. L'équipe de vérification a constaté que, de façon générale, lorsqu'un agent quitte l'organisation, lui ou son superviseur remet en personne ou expédie son équipement à l'Armurerie, au magasin divisionnaire ou au coordonnateur divisionnaire des distinctions honorifiques. Même si la responsabilité de récupérer l'équipement incombe avant tout au chef de détachement ou de service, le fait d'inclure l'Armurerie et les magasins divisionnaires dans le processus de notification permettrait d'augmenter le nombre d'intervenants qui sont informés des départs d'employés et de l'équipement qui pourrait devoir être récupéré.

Documents manquants : L'équipe de vérification a constaté que 31 % des dossiers de l'échantillon contenaient tous les formulaires de départ requis. Ceux-ci se trouvaient soit dans le dossier de service de l'agent de la paix, soit dans un autre endroit, par exemple dans les locaux du dernier service ou détachement où il avait travaillé ou dans un point de restitution. L'équipe de vérification n'a pas pu déterminer si l'équipement de police avait systématiquement été récupéré, parce que dans plusieurs cas, les formulaires étaient incomplets ou n'avaient pas été versés au dossier de service.

Manque de formation officielle : Il ressort de la vérification qu'aucune formation officielle n'est offerte pour renseigner les agents de la paix, les gestionnaires, les superviseurs et les chefs de service ou de détachement sur les modalités à suivre pour la récupération de l'équipement de police en cas de départ ou d'ALD. Les gestionnaires et les superviseurs que l'équipe a interviewés ont affirmé ne pas être certains des politiques et des formulaires applicables, puisque les formulaires exigés varient selon qu'il s'agit d'un départ ou d'une ALD, selon la catégorie à laquelle appartient l'agent de la paix concerné et selon le type d'équipement de police à récupérer. L'absence de formation officielle contribuait également à la mauvaise compréhension des rôles et des responsabilités.

Les personnes interviewées ont affirmé dans une proportion de 83 % qu'elles ne connaissaient aucune des politiques pertinentes relatives aux départs ou aux ALD, et qu'elles avaient reçu un encadrement de la part de leur prédécesseur ou une formation en cours d'emploi.

Le tableau 2 ci-dessous fait état du taux de conformité pour chaque type de formulaire de départ selon la catégorie d'agent de la paix.

Tableau 2 – Formulaires de départ

		Catégorie d'agent de la paix					
		M.r.	Réserviste	Auxiliaire	ALD	Total	Total (%)
Demande de licenciement (formulaire 1733, lettre de cessation d'emploi)	Dossier de service	45/46	6/11	8/11	s. o.	59/68 ⁵	87 %
	Document manquant	1/46	5/11	3/11	s. o.	9/68	13 %
Restitution d'équipement (formulaire S-54A, KD1476, JD5994, JD5996)	Dossier de service	15/46	3/11	6/11	s. o.	24/68	35 %
	Autre endroit	3/46	0/11	0/11	s. o.	3/68	5 %
	Document manquant	28/46	8/11	5/11	s. o.	41/68	60 %
Revêtement d'insigne	Dossier de service	17/46	5/11	4/9 ⁶	s. o.	26/66	39 %

⁵ L'équipe de vérification a examiné 70 dossiers d'agent de la paix, mais n'a pu établir des résultats que pour 68 d'entre eux, car pendant le déroulement de la vérification, elle a découvert qu'un réserviste et un auxiliaire parmi les agents compris dans l'échantillon étaient encore en service actif, alors que le SIGRH indiquait qu'ils avaient quitté la GRC.

⁶ Seulement neuf auxiliaires avaient reçu un insigne, puisque les auxiliaires ne reçoivent pas d'insigne dans certaines provinces. L'examen a donc seulement porté sur 66 dossiers.

(formulaire 2455, ED5335)	Autre endroit	20/46	1/11	3/9	s. o.	24/66	36 %
	Document manquant	3/46	3/11	1/9	s. o.	7/66	11 %
	Envoyé pour destruction	6/46	2/11	1/9	s. o.	9/66	14 %
Réception d'armes à feu (formulaire 3952)	Dossier de service	8/46	1/3 ⁷	s. o.	0/30	9/79	11 %
	Autre endroit	31/46	2/3	s. o.	9/30	42/79	54 %
	Document manquant	7/46	0/3	s. o.	21/30	28/79	35 %
Réception d'armes à feu et d'articles prohibés (formulaire 4048)	Dossier de service	s. o.	3/6	s. o.	0/30	3/36	8 %
	Autre endroit	s. o.	0/6	s. o.	2/30	2/36	6 %
	Document manquant	s. o.	3/6	s. o.	28/30	31/36	86 %

Formulaire 1733 – Demande de licenciement

Les membres réguliers doivent remplir le formulaire 1733 (Demande de licenciement) avant la date de leur départ pour tout type de départ permanent de la GRC (retraite, démission ou renvoi). Les réservistes et les auxiliaires doivent fournir au coordonnateur du Programme de la réserve ou du Programme des auxiliaires une lettre signalant leur intention de quitter le programme et la date prévue de leur départ. Comme le montre le tableau 2, l'équipe de vérification a trouvé une demande de licenciement dans 87 % des dossiers de l'échantillon. Toutes les demandes trouvées en dossier étaient entièrement remplies, signées et datées.

Formulaire S-54A – Réforme des effets et équipements au renvoi

Les agents de la paix doivent remplir le formulaire S-54A pour certifier que leur équipement et leur uniforme ont été restitués ou réformés. Le tableau 2 montre que 40 % des dossiers de l'échantillon contenaient le formulaire S-54A (ou un formulaire équivalent). Il ressort de la vérification que dans 81 % des cas, le formulaire était incomplet, n'était pas signé ou n'était pas daté; par conséquent, les dates de récupération de l'équipement et de l'uniforme n'ont pas été consignées. L'équipe de vérification n'a donc pas été en mesure de confirmer si tous les articles de l'équipement et de l'uniforme de police avaient été récupérés par le chef de service ou de détachement, réformés à l'échelon local ou conservés.

Formulaire 2455 – Demande de revêtement de l'insigne nominatif

Les agents de la paix doivent remplir le formulaire 2455 pour demander le revêtement de leur insigne nominatif, à défaut de quoi celui-ci doit être restitué aux fins de destruction. Comme le montre le

⁷ Bien que la politique précise que les réservistes ne doivent pas recevoir une arme à feu de distribution individuelle, nous avons trouvé trois dossiers dans notre échantillon où cela était arrivé.

tableau 2, 11 % des dossiers ne contenaient pas le formulaire de demande de revêtement confirmant que le superviseur avait récupéré l'insigne. De plus, les points de restitution ne pouvaient pas confirmer s'ils avaient reçu l'insigne aux fins de revêtement ou de destruction. Aucun formulaire n'a été élaboré pour les insignes destinés à la destruction, et cette information n'est pas systématiquement consignée dans le dossier de service. Il est donc possible que des insignes n'aient pas fait l'objet d'un revêtement ou n'aient pas été détruits conformément à la politique.

Formulaire 3952 – Réception d'armes à feu / Formulaire 4048 – Réception d'articles prohibés

Les agents de la paix et leurs chefs de service ou de détachement doivent remplir le formulaire 3952 ou le formulaire 4048, ou les deux, au moment de la restitution d'armes à feu et d'autres articles de l'équipement de police. Comme le montre le tableau 2, dans un grand nombre de dossiers, l'équipe de vérification n'a pas été en mesure de trouver le formulaire 3952 (35 %) ou le formulaire 4048 (86 %) faisant état de la récupération des armes à feu et des articles connexes par le chef de service ou de détachement ou par un point de restitution. Toutefois, l'inventaire des armes à feu du système TEAM confirmait que les armes à feu avaient été remises aux armureries après le départ de la totalité des 46 membres réguliers et de 16 des 30 membres réguliers en ALD.

Processus de vérification de la restitution à l'échelon du service : Dans les cas où la restitution d'articles n'était pas indiquée sur un formulaire, où un formulaire manquait au dossier et où un formulaire était incomplet avant son envoi aux fins de versement au dossier de service, l'équipe de vérification n'a pas constaté l'existence d'un processus de vérification ou d'une fonction d'examen critique à l'échelon du service, du détachement ou du magasin divisionnaire. De plus, des employés des RH dans les divisions ont affirmé qu'il appartient aux chefs de service ou de détachement de s'assurer du respect de la procédure de départ et que les RH ne vérifient pas si les formulaires ont été remplis ou si l'équipement a été restitué. Il s'agit là d'un facteur qui a contribué au nombre élevé de dossiers non conformes dont fait état le tableau 2.

Confirmation des bons états de service avant d'autoriser la conservation d'articles de l'équipement de police

Il est important de vérifier les états de service d'un agent afin de déterminer s'il est en conformité avec le code de déontologie de la GRC, ce qui lui permet de conserver son insigne avec revêtement et de porter son uniforme de cérémonie après son départ de l'organisation.

Absence de processus national pour confirmer les bons états de service : La vérification a révélé que le *Manuel d'administration* ne fournit aucune définition officielle pour aider les commandants divisionnaires (ou leurs représentants) à déterminer si un agent de la paix quitte l'organisation avec de bons états de service. Par conséquent, chaque division a établi ses propres modalités pour la vérification et la documentation des états de service. Par exemple, à la Division E, le Groupe de la responsabilité professionnelle vérifie les états de service, tandis qu'ailleurs, les superviseurs cochent tout simplement la case pertinente du formulaire 1733 (Demande de licenciement).

Manque d'uniformité dans la documentation et la transmission de la confirmation de bons états de service : La vérification a révélé que, dans 47 des 68 dossiers de l'échantillon, la confirmation de bons états de service n'était pas documentée dans le dossier de service. De plus, sur les 21 confirmations de bons états de service qui avaient été consignées, il y en avait 18 pour lesquelles la décision avait été rendue après que l'agent de la paix concerné avait déjà quitté

l'organisation. Dans ces cas, la décision avait été rendue en moyenne 146 jours après le départ de la personne.

De plus, la confirmation de bons états de service n'est pas systématiquement transmise au chef de service ou de détachement de l'agent de la paix. Le chef ne sait donc pas nécessairement qu'il doit récupérer l'uniforme dans les cas où le membre n'a pas de bons états de service et n'est pas autorisé à conserver l'uniforme de cérémonie. Il ressort de la vérification que 37 des 46 dossiers de membres réguliers contenaient un formulaire 1733 (Demande de licenciement) sur lequel était documentée la décision relative à l'autorisation de porter l'uniforme de cérémonie après le départ. Dans huit de ces 37 dossiers, le membre n'a pas été autorisé à conserver et à porter l'uniforme de cérémonie. Parmi ces huit membres, un a conservé son uniforme, deux ont restitué le leur, et pour les cinq autres, le dossier ne contenait aucun document indiquant si l'uniforme avait été conservé ou restitué.

Conclusion :

L'absence de formation et de consignes officielles contribue à la mauvaise compréhension des rôles et des responsabilités en ce qui concerne la récupération de l'équipement de police en cas de départ ou d'ALD d'un agent. La majorité des dossiers de l'échantillon ne contenaient pas tous les formulaires de départ exigés par les politiques, ce qui a compliqué les efforts pour déterminer si tous les articles de l'équipement et de l'uniforme avaient été récupérés auprès des agents de la paix qui avaient quitté l'organisation. Les modalités qu'il faut suivre pour confirmer les bons états de service d'un agent de la paix avant de l'autoriser à garder certains éléments de l'uniforme et son insigne avec revêtement ne sont pas définies clairement, ce qui augmente le risque que des membres n'ayant pas de bons états de service conservent ces articles après avoir quitté l'organisation. Il y aurait moyen d'améliorer les contrôles applicables à la procédure de départ pour faire en sorte que l'équipement de police des agents de la paix qui quittent l'organisation soit répertorié en temps opportun et documenté dans leur dossier de service.

Pourquoi ces constatations sont importantes :

La prestation d'une formation et de consignes officielles peut aider les agents de la paix et leurs superviseurs à bien s'acquitter de leurs rôles et de leurs responsabilités dans le cadre de la procédure de départ. L'absence de formation et de consignes peut entraîner des inégalités dans la conformité aux politiques et dans la mise en œuvre des contrôles internes.

Les formulaires de départ versés aux dossiers de service constituent une preuve documentaire que l'uniforme, l'équipement et les armes à feu ont été récupérés rapidement et qu'ils ont été remis au point de restitution pertinent ou qu'ils ont été réformés lorsque l'agent a quitté l'organisation ou s'est retrouvé en ALD. Si les contrôles internes ne fonctionnent pas comme ils le devraient, des agents de la paix pourraient quitter l'organisation avec des armes à feu ou des articles de l'uniforme ou de l'équipement de police qu'ils ne sont pas autorisés à conserver, surtout s'ils n'ont pas de bons états de service.

Recommandation :

2. La GRC⁸ devrait améliorer les contrôles qui permettent de garantir que l'équipement de police individuellement distribué aux agents de la paix est récupéré et que cela est documenté conformément aux politiques pertinentes de la GRC.

⁸ La DPRH, la DPF, le sous-commissaire aux SPCA et les commandants divisionnaires devraient collaborer afin de déterminer la meilleure façon d'exercer une surveillance à l'égard des activités liées aux départs d'employés, puisque ceux-ci ont lieu dans toutes les divisions et tous les secteurs d'activité de la GRC.

3.3 SUIVI ET SURVEILLANCE

Observation 3 : Certains mécanismes de suivi et de surveillance sont en place pour les armes à feu, car leur numéro de série est consigné dans TEAM à ces fins. Toutefois, si l'information pertinente n'est pas actualisée dans TEAM, le système risque d'indiquer que des armes à feu sont attribuées à des membres réguliers qui ont en fait quitté l'organisation ou qui sont en ALD. Pour ce qui est des types d'équipement autres que les armes à feu, il n'existe aucun mécanisme officiel permettant le suivi et la surveillance des articles sans numéro de série.

Suivi

L'équipe de vérification s'attendait à voir que des mécanismes de suivi et de surveillance étaient en place pour garantir la récupération de l'équipement des agents de la paix qui quittent l'organisation ou se retrouvent en ALD. Il est important d'assurer le suivi et la surveillance de l'équipement de police dans un souci de conformité aux politiques actuelles de la GRC et aux nouvelles exigences législatives.

Police Identity Management Act⁹

Le 19 avril 2021, la Nouvelle-Écosse a donné la sanction royale à la *Police Identity Management Act*, selon laquelle tous les corps policiers de la province doivent désormais avoir une politique sur la gestion et l'aliénation des articles et des uniformes de police. La Loi exige notamment que tous les services de police établissent un processus pour le suivi des uniformes attribués et des articles perdus, volés ou endommagés.

Dans l'ensemble, l'équipe de vérification a constaté que les actuels mécanismes de suivi et de surveillance se concentrent sur la récupération des armes à feu, ce qui aide à atténuer les risques pour la sécurité des employés et du public. L'équipe a également constaté qu'il serait possible de mettre en œuvre de tels mécanismes pour d'autres articles de l'équipement et de l'uniforme de police (articles sans numéro de série), puisque les politiques, directives et procédures en vigueur ne donnent pas de consignes sur les responsabilités de suivi à l'égard des articles de ce genre en cas de départ ou d'ALD d'un agent de la paix. Il n'existe aucun mécanisme pour assurer le suivi de la majorité des articles de l'équipement de police qui n'ont pas de numéro de série, ni aucun processus qui permet de relever les biens non restitués au départ d'un agent de la paix et de faire un suivi à leur égard.

Mécanismes de suivi des armes à feu : Toutes les armes à feu qui sont attribuées aux agents de la paix portent un numéro de série qui est consigné dans TEAM et qui sert à en assurer le suivi. Cela permet de mener diverses activités de suivi qui aident à faire en sorte que toutes les armes à feu soient répertoriées lorsqu'un membre quitte l'organisation ou se retrouve en ALD. Par exemple, en 2014, à la suite du rapport MacNeil¹⁰, GGC a conçu un tableau de bord relatif aux armes à feu afin de déterminer l'exactitude de l'information contenue dans l'inventaire des armes à feu et de

⁹ [Assemblée législative de la Nouvelle-Écosse, *Police Identity Management Act*, avril 2021](#)

¹⁰ [Examen indépendant – Rapport MacNeil, juin 2014](#)

permettre le suivi continu des activités d'entretien et de formation liées aux armes à feu. Le tableau de bord faisait l'objet de rapports à l'intention de comités de surveillance sélectionnés. Il a été abandonné en 2017. Les employés interviewés ont aussi mentionné qu'un document d'assurance de la qualité au sein du service (AQSS)¹¹ destiné à faciliter le suivi des activités d'entretien, de formation et de récupération liées aux armes à feu est envoyé aux divisions périodiquement afin qu'elles le remplissent. L'équipe de vérification a été informée qu'il revient aux divisions de prendre toute mesure corrective découlant des résultats de cette mesure d'AQSS. Bien que l'Armurerie ne fasse aucun suivi en ce qui concerne le document d'AQSS, elle effectue des vérifications ponctuelles pour relever les armes à feu relativement auxquelles le système TEAM indiquerait encore qu'elles sont attribuées à un membre alors que celui-ci a quitté l'organisation.

Évaluation des armes à feu encore attribuées à des agents qui ne font plus partie de l'effectif : Dans le cadre de la vérification, des analyses de données tirées du système TEAM et du SIGRH ont permis de recenser 141 armes à feu indiquées comme étant attribuées à des membres réguliers qui ont quitté la GRC. L'équipe de vérification a examiné 25 dossiers choisis parmi les 141 cas d'armes à feu encore attribuées à des agents qui ne font plus partie de l'effectif afin de déterminer si les armes en question ont été récupérées conformément aux exigences de la procédure de départ. Les résultats de l'examen des dossiers sont résumés dans le tableau 3 ci-dessous.

Tableau 3 – Armes à feu encore attribuées à des agents qui ne font plus partie de l'effectif

Membres Réguliers	Remises à l'Armurerie (90 jours)	Remises à l'Armurerie (91 - 365 jours)	Remises à l'Armurerie (>365 jours)	Conservées au sein du service/ détachement comme armes de rechange	Conservées par des m.r. devenus réservistes	Total des armes à feu dont l'état a été déterminé
N ^{bre} d'armes à feu	0 / 25	2 / 25	9 / 25	11 / 25	3 / 25	25/25

L'équipe de vérification a constaté que 11 des armes à feu de l'échantillon ont été remises à l'Armurerie par le chef de service et que dans neuf de ces cas, cette démarche a été effectuée plus d'un an après le départ du membre. L'équipe a pu confirmer que les 14 autres armes à feu ont été conservées par le service ou le détachement à titre d'armes de rechange ou ont été conservées par un membre régulier qui est plus tard devenu réserviste. Dans ces cas, le service ou le détachement n'a pas demandé l'autorisation de l'Armurerie pour conserver les armes à feu, comme l'exige la politique, mais ce qui importe surtout, c'est que chacune des armes à feu a été récupérée auprès du membre à son départ. Cela explique pourquoi le système TEAM indiquait qu'elles étaient attribuées à des membres qui ne font plus partie de l'effectif plutôt qu'au service ou au détachement qui les utilise maintenant. Ce genre de situation influe sur la capacité de l'Armurerie de faire le suivi des armes à feu pour savoir où elles se trouvent, puisque l'information consignée à leur égard n'est pas exacte ni à jour.

Délais de remise des armes à feu à l'Armurerie : Comme il a été mentionné précédemment, les armes à feu des 46 membres réguliers qui ont quitté l'organisation et celles de 16 des 30 membres réguliers en ALD ont été remises à l'Armurerie, selon les données consignées dans TEAM. L'équipe

¹¹ Les vérifications d'AQSS permettent d'évaluer la qualité d'une activité, de déterminer la conformité aux exigences de la politique et de cerner les occasions d'améliorer les pratiques actuelles.

de vérification a comparé la date de remise à l'Armurerie indiquée dans TEAM avec la date de départ ou la date de début de l'ALD indiquée dans le SIGRH. Le tableau 4 montre les délais de remise des armes à feu à l'Armurerie.

Table 4 – Délais de remise des armes à feu à l'Armurerie, selon les données du système TEAM

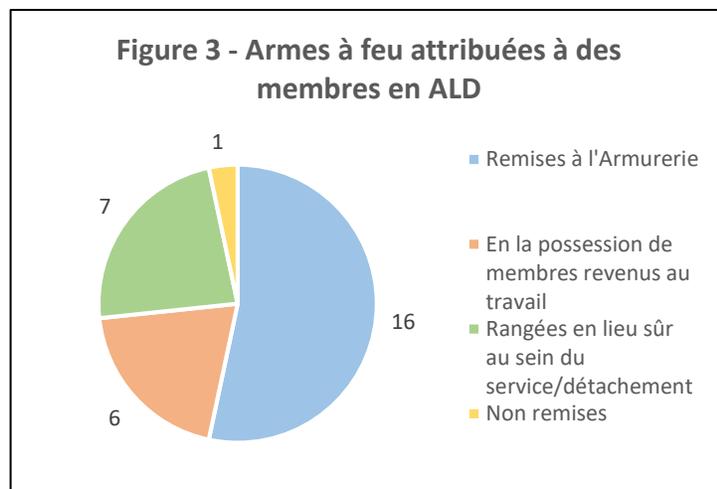
Type de transaction	Avant le départ ou le début de l'ALD	Après le départ ou le début de l'ALD	Arme non remise	Délai moyen de remise après le départ ou le début de l'ALD
Départ	26 / 46	20 / 46	0 / 46	52 jours
ALD	2 / 30	14 / 30	14 / 30	345 jours
Total	28 / 76	34 / 76	14 / 76	199 jours

Le *Manuel des armes à feu* précise que les armes à feu restituées depuis plus de 90 jours doivent être remises à l'Armurerie. Il ressort de la vérification que près de la moitié des armes à feu ont été remises à l'Armurerie après la date du départ de l'employé, le délai moyen étant de 52 jours dans les cas de départ d'un membre régulier, ce qui est tout à fait conforme à l'exigence prévue dans la politique. Dans les cas d'ALD d'un membre régulier, les armes à feu ont été remises à l'Armurerie dans un délai moyen de 345 jours ou n'ont pas été remises du tout. Selon les personnes interviewées, il se peut que les armes à feu ne soient pas nécessairement remises à l'Armurerie après avoir été récupérées auprès des membres réguliers en ALD, mais qu'elles soient plutôt entreposées à l'échelon local et que cela soit consigné dans les registres du service.

Évaluation des pratiques de remise

d'armes à feu : Les données du système TEAM montrent que les 14 armes à feu sur 30 qui n'ont pas été remises à l'Armurerie étaient toujours attribuées à des membres réguliers en ALD après 90 jours, comme l'indique le tableau 4. De ces 14 armes à feu, six appartenaient à des membres réguliers qui étaient de retour au travail et qui n'avaient pas remis leur arme à feu après 90 jours d'ALD. Sept autres ont été récupérées et mises en lieu sûr par le chef de service ou de détachement

et auraient dû être remises à l'Armurerie lorsque l'ALD a dépassé 90 jours. Une dernière arme était toujours attribuée à un membre en ALD selon les données du système TEAM. Le service du membre en question ne pouvait pas confirmer s'il avait récupéré l'arme auprès de lui. L'Armurerie a par ailleurs confirmé que cette arme à feu était introuvable depuis juillet 2018 et qu'elle a entrepris des démarches pour la récupérer. La figure 3 montre la répartition des armes à feu des membres en ALD selon l'endroit où elles se trouvent.



Conclusion :

Certains mécanismes sont en place pour assurer le suivi et la surveillance des armes à feu, car leur numéro de série est consigné dans le système TEAM à ces fins. Il demeure toutefois possible que le système TEAM indique que des armes à feu sont attribuées à des membres réguliers alors que ceux-ci ont quitté l'organisation ou sont en ALD si l'information pertinente n'est pas mise à jour comme il se doit. Aucun mécanisme officiel n'est en place pour assurer le suivi des articles de l'équipement de police qui n'ont pas de numéro de série. De plus, l'équipe de vérification a relevé des cas où des articles n'ont pas été récupérés ou répertoriés. Il y aurait moyen d'améliorer le suivi des armes à feu et de mettre en œuvre des mécanismes pour assurer le suivi des autres articles attribués aux agents de la paix afin que tout l'équipement soit répertorié lorsqu'un agent quitte l'organisation ou se retrouve en ALD.

Pourquoi ces constatations sont importantes :

Il est important d'assurer le suivi et la surveillance de l'équipement de police afin de respecter les politiques actuelles de la GRC et les nouvelles exigences législatives. Les mécanismes de suivi et de surveillance aident à garantir que l'équipement de police est restitué en temps opportun.

Il est important que les agents de la paix remettent leur équipement, leur uniforme et leurs armes à feu aux points de restitution sans tarder afin qu'ils puissent être réformés ou réattribués. C'est particulièrement important dans le cas des armes à feu en raison de leur caractère dangereux et des stocks limités dont dispose la GRC. La récupération de l'équipement de police des membres réguliers en ALD est tout aussi importante afin de réduire les risques pour la santé et la sécurité.

Recommandation :

3. La GRC¹² devrait élaborer et mettre en œuvre des mécanismes pour assurer le suivi et la surveillance de l'équipement de police individuellement distribué aux agents de la paix et pour faire en sorte que des renseignements fiables soient accessibles pendant la procédure de départ.

¹² La DPRH, la DPF, le sous-commissaire aux SPCA et les commandants divisionnaires devraient collaborer afin de déterminer la meilleure façon d'exercer une surveillance à l'égard des activités liées aux départs d'employés, puisque ceux-ci ont lieu dans toutes les divisions et tous les secteurs d'activité de la GRC.

4 RECOMMANDATIONS

La GRC devrait s'appuyer sur les progrès réalisés grâce à la mise en œuvre des recommandations issues de la Phase I de la Vérification de la procédure de départ d'un employé afin d'apporter les améliorations possibles soulignées lors de la Phase II en ce qui concerne la récupération de l'équipement en cas de départ ou d'ALD. Pour les recommandations suivantes, la DPRH, la DPF, le sous-commissaire aux SPCA et les commandants divisionnaires devraient collaborer afin de déterminer la meilleure façon d'exercer une surveillance à l'égard des activités liées aux départs d'employés, puisque ceux-ci ont lieu dans toutes les divisions et tous les secteurs d'activité de la GRC.

1. La GRC devrait améliorer les politiques et les modalités qui font partie du cadre de gouvernance des départs pour s'assurer qu'elles sont claires, intégrées et comprises des personnes qui participent à la conservation, à la récupération ou à la réforme de l'équipement de police lorsque des agents de la paix quittent l'organisation.
2. La GRC devrait améliorer les contrôles qui permettent de garantir que l'équipement de police individuellement distribué aux agents de la paix est récupéré et que cela est documenté conformément aux politiques pertinentes de la GRC.
3. La GRC devrait élaborer et mettre en œuvre des mécanismes pour assurer le suivi et la surveillance de l'équipement de police individuellement distribué aux agents de la paix et pour faire en sorte que des renseignements fiables soient accessibles pendant la procédure de départ.

ANNEXE A – OBJECTIF ET CRITÈRES DE LA VÉRIFICATION

<p>Objectif : Déterminer s'il existe à la GRC un cadre efficace qui permet de récupérer et de répertorier l'équipement de police sans tarder lorsqu'un agent de la paix quitte l'organisation.</p>	<p>Critère 1 : Une structure de gouvernance est en place afin que les modalités de récupération de l'équipement de police en cas de départ ou d'ALD d'un agent de la paix soient documentées, communiquées et comprises.</p>
	<p>Critère 2 : Des contrôles efficaces sont en place pour garantir que l'équipement de police est restitué et répertorié sans tarder lorsqu'un agent de la paix quitte l'organisation ou se retrouve en ALD.</p>
	<p>Critère 3 : Des mécanismes de suivi et de surveillance sont en place pour assurer la récupération de l'équipement de police après qu'un agent de la paix a quitté l'organisation ou s'est retrouvé en ALD.</p>

ANNEXE B – PLAN D’ACTION DE LA GESTION

Pour les recommandations suivantes, la DPRH, la DPF, le sous-commissaire aux SPCA et les commandants divisionnaires devraient collaborer afin de déterminer la meilleure façon d’exercer une surveillance à l’égard des activités liées aux départs d’employés, puisque ceux-ci ont lieu dans toutes les divisions et tous les secteurs d’activité de la GRC.

Recommandations	Plan d’action de la gestion
<p>1) La GRC devrait améliorer les politiques et les modalités qui font partie du cadre de gouvernance des départs pour s’assurer qu’elles sont claires, intégrées et comprises des personnes qui participent à la conservation, à la récupération ou à la réforme de l’équipement de police lorsque des agents de la paix quittent l’organisation.</p>	<p>a) D’accord. Après la phase I de la Vérification de la procédure de départ d’un employé, la GRC a créé une liste de vérification à l’intention des employés qui préparent leur départ (formulaire 2688). Les divisions sont en train d’en faire l’essai. Le formulaire sera ensuite versé sur le site Infoweb de la GRC. Y figurent des liens vers les formulaires à remplir et les modalités à suivre, notamment concernant la conservation, le retour et la réforme de l’équipement de police, ainsi qu’une note explicative clarifiant ce que signifie « avoir de bons états de service » afin d’aider à déterminer si les membres qui quittent la GRC sont éligibles pour garder les articles pouvant être conservés ou s’ils doivent les retourner en temps opportun. Lorsque les essais seront terminés, le formulaire sera adapté aux membres civils et aux employés de la fonction publique (afin de tenir compte de toutes les catégories d’employés), puis il sera publié. La page Infoweb de la GRC sera également mise à jour pour informer les employés qu’ils peuvent accéder au nouveau formulaire (Liste de vérification à l’intention des employés qui préparent leur départ, formulaire 2688) en suivant le chemin : « Services aux employés > Votre carrière > Vous quittez la GRC? »</p> <p>La page Infoweb servira également de référence au sujet des départs, pour les gestionnaires et les employés.</p> <p>Date d’achèvement : mars 2023</p> <p>Responsable : DG, Services nationaux de rémunération</p>

2) La GRC devrait améliorer les contrôles qui permettent de garantir que l'équipement de police individuellement distribué aux agents de la paix est récupéré et que cela est documenté conformément aux politiques pertinentes de la GRC.

Note de la direction :

La GRC est consciente du travail de la Commission sur les pertes massives, dont le rapport est attendu en novembre 2022. Cette dernière pourrait recommander des modifications au suivi, à la surveillance et au contrôle de l'équipement de police de distribution individuelle en Nouvelle-Écosse et partout au Canada. La GRC est prête à donner suite à ses recommandations.

D'accord. L'équipe de la Gestion des acquisitions, du matériel et de l'actif (GAMA) améliorera les contrôles et les mécanismes de surveillance en place. Elle y parviendra comme suit :

- a) Après la phase I de la Vérification de la procédure de départ d'un employé, l'équipe de la GAMA a commencé à actualiser le formulaire *Réforme des effets et équipements au renvoi* (S-54A). Celui-ci sera prêt et publié en juillet 2022. L'équipe travaille déjà avec les Services nationaux de communication pour que les employés soient informés de l'existence du nouveau formulaire et des rôles et des responsabilités de chacun lors d'un départ et du retour de l'équipement de police de distribution individuelle.

Date d'achèvement : juillet 2022

- b) L'équipe de la GAMA collabore avec l'équipe des Systèmes de gestion généraux pour ajouter dans TEAM un message-guide invitant les policiers et les chefs de service à consulter le *Manuel des uniformes et tenues* (chapitre 8 – Réforme) pour s'assurer de bien connaître leurs rôles et leurs responsabilités. Le message devrait apparaître dans une mise à jour de TEAM en juillet 2022.

Date d'achèvement : juillet 2022

- c) Il est recommandé au Comité de gestion que la GRC crée un groupe de travail formé de représentants des Services de police contractuels et autochtones, de la dirigeante principale des Ressources humaines ainsi que de représentants des divisions et du Programme des sous-officiers

	<p>brevetés. Le groupe analyserait les contrôles relatifs à la procédure de départ et les processus de notification en place dans les divisions qui facilitent des démarches rapides, et communiquerait les pratiques exemplaires aux divisions. Il est recommandé que les réunions débutent à l'automne 2022. Le groupe de travail recueillerait et diffuserait les pratiques exemplaires en matière de contrôle.</p> <p>Date d'achèvement : octobre 2022</p> <p>Responsable : DG, Gestion des acquisitions, du matériel et de l'actif</p>
<p>3) La GRC devrait élaborer et mettre en œuvre des mécanismes pour assurer le suivi et la surveillance de l'équipement de police individuellement distribué aux agents de la paix et pour faire en sorte que des renseignements fiables soient accessibles pendant la procédure de départ.</p>	<p>D'accord. Voici ce qui sera fait :</p> <p>a) Une fois que le formulaire S-54A sera à jour et publié, comme cela est indiqué à la réponse 2a), la dirigeante principale des Finances enverra un communiqué aux commandants divisionnaires et à l'État-major supérieur pour leur rappeler le processus de réforme des effets et équipements au renvoi. Comme cela est précisé à la réponse 2a), un message sera également affiché sur le site intranet de la GRC pour informer les employés de la mise à jour du formulaire et leur rappeler le processus à suivre.</p> <p>Date d'achèvement : juillet 2022</p> <p>b) Dans le cadre du groupe de travail mentionné au point 2c), les membres auront l'occasion de discuter des pratiques exemplaires des divisions en matière de suivi, de surveillance et d'accessibilité à l'information pendant la procédure de départ et pourront documenter ces pratiques et les mettre en commun.</p> <p>Date d'achèvement : octobre 2023</p> <p>c) Les régions de la GRC offrent des séances sur les responsabilités de gestion générale pour répondre aux besoins des nouveaux chefs de service ou de détachement, de leurs responsables en second (superviseurs) et des adjoints administratifs ayant</p>

	<p>des responsabilités en matière de finances. Les séances aident également ceux qui occupent actuellement les postes mentionnés et qui ont besoin d'une mise à niveau. La formation sur les responsabilités de gestion générale traitera des divers rôles et responsabilités associés au suivi et à la surveillance de l'équipement de police au départ d'employés. Tous seront ainsi mieux informés de leurs responsabilités.</p> <p>Date d'achèvement : mars 2023</p> <p>d) Élaboration d'un plan de surveillance national pour veiller à ce que les processus mis en œuvre dans les régions atteignent les objectifs.</p> <p>Date d'achèvement : juillet 2023</p> <p>e) Le système que la GRC utilise actuellement pour suivre et surveiller les biens (TEAM) arrive en fin de vie en 2024. Au lieu d'investir des ressources importantes dans ce système, la GRC prévoit se tourner vers une nouvelle solution de gestion de l'équipement et des biens, offrant un meilleur rendement, connue sous le nom de S4 Hana. La GRC examinera les possibilités d'automatiser les processus et d'intégrer des contrôles dans cette nouvelle solution. Cela permettra d'uniformiser les processus dans l'ensemble de la GRC, et donc de mieux suivre et surveiller l'équipement de police de distribution individuelle.</p> <p>Date d'achèvement : mars 2025</p> <p>Responsable : Dirigeante principale des Finances</p>
--	---