



Vérification de l'autorité de la Gendarmerie royale du Canada de nommer des employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours

Rapport de vérification final



Also available in English under the title: *Audit of the Royal Canadian Mounted Police's Authority to Appoint Casual Workers for More Than 90 Days*

Sauf avis contraire, le contenu de ce 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, sauf avec la permission écrite de la Commission de la fonction publique du Canada.

Pour plus d'information, communiquez avec :

Commission de la fonction publique du Canada
22, rue Eddy
Gatineau (Québec) K1A 0M7

Courriel : cfp.infocom.psc@cfp-psc.gc.ca

Site Web de l'éditeur : <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique.html>

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par la présidente de la Commission de la fonction publique du Canada, 2026

SC3-202/2026F-PDF (fichier PDF, français)
ISBN 978-0-660-79659-8

SC3-202/2026E-PDF (fichier PDF, anglais)
ISBN 978-0-660-79658-1

Table des matières

Vérification de l'autorité de la Gendarmerie royale du Canada de nommer des employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours.....	1
Introduction	4
Contexte	4
Autorité de la Gendarmerie royale du Canada de nommer des employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours ouvrables	4
À propos de la vérification.....	5
Résultats de la vérification	6
Cadre de la Gendarmerie royale du Canada.....	6
Lignes directrices et processus d'approbation.....	7
Surveillance de l'emploi occasionnel.....	8
Conformité des nominations d'employés occasionnels	8
Aperçu de la population examinée	8
Conformité aux exigences fixées par la Gendarmerie royale du Canada.....	10
Conformité au <i>Règlement sur l'emploi occasionnel à la Gendarmerie royale du Canada</i>	11
Conclusion	12
Recommandations	14
Perspective d'avenir : réponse de la Gendarmerie royale du Canada.....	15
Réponse à la recommandation 1.....	15
Réponse à la recommandation 2.....	16
Réponse à la recommandation 3.....	16
Perspective d'avenir : réponse de la Commission de la fonction publique du Canada.....	17
Annexe A : À propos de la vérification.....	18

Introduction

Contexte

Selon le système de dotation par délégation énoncé dans la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, la Commission de la fonction publique du Canada (CFP) est chargée de maintenir une fonction publique fondée sur le mérite, représentative et non partisane. Pour assumer sa responsabilité devant le Parlement relativement à la surveillance de l'intégrité de la dotation, la CFP mène des activités de surveillance, par exemple des vérifications.

La *Loi* habilite la CFP à effectuer des vérifications sur toute question relevant de sa compétence, ainsi que sur la façon dont les administrateurs généraux exercent leurs pouvoirs délégués en matière de dotation.

L'emploi occasionnel est une option de ressourcement offerte aux gestionnaires de la fonction publique fédérale. Le paragraphe 50(2) de la *Loi* prévoit que « l'employé occasionnel ne peut être nommé pour une période dépassant 90 jours ouvrables par année civile dans un même ministère ou autre administration ». Les employés occasionnels sont également exemptés des dispositions de la *Loi*, y compris de l'application du mérite, l'article 50 faisant exception.

Le paragraphe 50.2(1) de la *Loi* accorde à la Gendarmerie royale du Canada (GRC), compte tenu de son contexte opérationnel unique, une exception relativement à la période maximale pour les emplois occasionnels, ce qui lui permet d'embaucher des employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours ouvrables par année civile.

Autorité de la Gendarmerie royale du Canada de nommer des employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours ouvrables

En tant que service de police national du Canada, la GRC est un élément essentiel de l'engagement du gouvernement du Canada qui consiste à assurer la sécurité des Canadiennes et des Canadiens. Dotée d'un mandat vaste et complexe, la GRC s'efforce de prévenir le crime aux niveaux municipal, provincial, territorial et fédéral, et assure une présence fédérale d'un océan à l'autre.

Pour remplir son mandat, la GRC compte sur le soutien de travailleurs temporaires pour répondre aux besoins opérationnels. En novembre 2014, des modifications à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* sont entrées en vigueur afin de conférer, en vertu du paragraphe 50.2(1), le pouvoir de nommer des employés occasionnels à la GRC pour une période dépassant

90 jours ouvrables par année civile, conformément aux circonstances prescrites par le *Règlement sur l'emploi occasionnel à la Gendarmerie royale du Canada*.

Aux termes du *Règlement*, pour l'application du paragraphe 50.2(1) de la *Loi*, une personne peut être nommée à titre d'employé occasionnel à la GRC pour une période dépassant 90 jours ouvrables par année civile si ses services sont requis dans le cadre d'une **enquête majeure**, d'un **évènement majeur** ou d'une **opération en raison de circonstances imprévues**, telles qu'une durée inconnue ou le besoin d'une compétence particulière de façon inattendue.

Le *Règlement* définit ces circonstances de la manière suivante :

- **évènement majeur** : évènement d'envergure nationale ou internationale se déroulant au Canada ou à l'étranger auquel participe la GRC, notamment une visite officielle au Canada de Sa Majesté, des membres de la famille royale, d'un chef d'État ou d'un représentant d'un pays étranger, un évènement sportif, un sommet, une conférence ou une exposition;
- **enquête majeure** : s'entend notamment d'une enquête qui est d'intérêt national ou international ou qui porte sur une affaire complexe à laquelle participe la GRC;
- **opération** : activité nécessaire liée à la protection du public à laquelle participe la GRC.

En vertu du *Règlement*, la GRC peut nommer des employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours ouvrables dans une ou plusieurs des circonstances mentionnées ci-dessus où la situation est imprévue. Le *Règlement* apporte à la GRC la flexibilité et la capacité nécessaires pour s'adapter aux exigences opérationnelles en temps réel, de sorte qu'elle puisse réagir rapidement aux nouvelles situations.

À propos de la vérification

L'exercice par la GRC du pouvoir de nommer des employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours ouvrables par année civile a été identifié comme projet dans le plan de vérification de la CFP pour 2025 à 2027.

La présente vérification a été effectuée pour comprendre dans quelle mesure le pouvoir de nomination était utilisé par la GRC, pour évaluer si le *Règlement* était respecté, et pour guider de potentielles mises à jour du *Règlement*.

En vertu du paragraphe 50.2(2) de la *Loi*, la Commission a le pouvoir d'effectuer annuellement une révision de l'exercice de l'autorité de nommer des employés occasionnels de la GRC pour une période dépassant 90 jours ouvrables au cours de l'année civile précédente. Il s'agit de la première vérification ou révision effectuée par la CFP en lien avec l'utilisation de cette autorité depuis son entrée en vigueur en 2014.

5 – Vérification de l'autorité de la Gendarmerie royale du Canada de nommer des employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours



La vérification comporte 3 objectifs :

1. Déterminer si la GRC dispose d'un cadre pour soutenir les gestionnaires subdélégués lors de la nomination d'employés occasionnels pour plus de 90 jours ouvrables au cours de la même année civile.
2. Déterminer si les nominations d'employés occasionnels pour plus de 90 jours ouvrables au cours de la même année civile respectent les exigences établies par la GRC.
3. Déterminer si les nominations d'employés occasionnels pour plus de 90 jours ouvrables au cours de la même année civile respectent les circonstances prescrites par le *Règlement sur l'emploi occasionnel à la Gendarmerie royale du Canada*.

Dans le cadre de la présente vérification, nous avons examiné les politiques, les lignes directrices et les processus de la GRC qui sont liés à l'utilisation de ce pouvoir entre le 1er janvier 2018 et le 31 décembre 2023. Nous avons également examiné l'ensemble des 70 nominations d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours ouvrables qui ont été faites pendant cette même période.

Résultats de la vérification

Cadre de la Gendarmerie royale du Canada

La GRC dispose d'un cadre pour soutenir les gestionnaires subdélégués lors de la nomination d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours ouvrables au cours de la même année civile. Elle dispose d'un instrument de subdélégation, de lignes directrices et de contrôles, et a mené des activités de surveillance liées à l'utilisation de cette autorité.

Au cours de la période visée par la vérification, le commissaire de la GRC a établi un instrument de subdélégation qui définit qui, à la GRC, a le pouvoir de nommer des employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours ouvrables. Jusqu'en décembre 2018, seul le commissaire de la GRC pouvait exercer ce pouvoir. Depuis le 5 décembre 2018, ce pouvoir est subdélégué au dirigeant principal des ressources humaines et au directeur général des Programmes et services relatifs à l'effectif. Depuis novembre 2022, le pouvoir est également subdélégué au directeur de la Dotation ministérielle.

Lignes directrices et processus d'approbation

La GRC a établi des lignes directrices sur l'emploi occasionnel pour une période dépassant 90 jours ouvrables. Elles donnent aux gestionnaires des orientations quant à l'utilisation appropriée de la nomination d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours, ainsi que des directives liées au processus d'approbation.

Les lignes directrices de la GRC indiquent que le pouvoir de nommer des employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours ouvrables par année civile est une option de dotation exceptionnelle, qui peut être utilisée dans des circonstances précises. Nous avons constaté que ces lignes directrices étaient harmonisées avec le *Règlement*, car les définitions utilisées étaient les mêmes que celles précisées dans le *Règlement*. Les lignes directrices comprennent également des exemples de situations où il conviendrait de nommer un employé occasionnel pour une période dépassant 90 jours ouvrables. Il peut s'agir, par exemple, d'opérations d'écoute électronique, d'événements internationaux comme le G20, ou d'une catastrophe comme un feu de forêt ou un écrasement d'avion.

Les lignes directrices de la GRC indiquent aussi que plusieurs options de dotation sont offertes aux gestionnaires pour les aider à répondre à leurs besoins en dotation, par exemple les nominations pour une durée déterminée ou une période indéterminée. Les gestionnaires d'embauche sont censés utiliser en priorité les autres options de dotation, et lorsque l'on prévoit qu'un poste sera vacant pour une longue période, ils ne doivent pas utiliser l'embauche d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours comme moyen d'éviter les autres options de dotation.

Le guide *Emploi occasionnel de plus de 90 jours ouvrables* de 2023 de la GRC explique en outre ce qui suit : « Le pouvoir d'embaucher des employés occasionnels [pour plus de] 90 jours vise à accorder une certaine souplesse à la GRC lorsque les autres options de dotation ne répondent pas aux besoins en raison de la nature imprévue de la situation. Les circonstances atténuantes comme l'attrition, les processus de dotation retardés, le manque de planification des RH, les modèles de financement ou les préférences individuelles en matière d'horaire et de durée de nomination ne répondent pas nécessairement aux exigences énoncées dans le [*Règlement sur l'emploi occasionnel à la Gendarmerie royale du Canada*]. Il faut plutôt que les circonstances soient imprévues et liées à une enquête, à un événement ou à une opération. »

Les lignes directrices présentent également le processus d'approbation que doivent suivre les gestionnaires lorsqu'ils embauchent un employé occasionnel pour une période dépassant 90 jours ouvrables ou font une prolongation. Dans le cadre du processus d'approbation, les gestionnaires sont tenus de faire une analyse de rentabilisation où ils doivent expliquer en quoi la nomination de l'employé occasionnel satisfait aux circonstances indiquées dans le *Règlement*. Avant l'embauche d'un employé occasionnel ou la prolongation, il faut également qu'une personne autorisée approuve l'analyse de rentabilisation.

7 – Vérification de l'autorité de la Gendarmerie royale du Canada de nommer des employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours



Surveillance de l'emploi occasionnel

Conformément à ses lignes directrices, la GRC a mené des activités de surveillance sur l'utilisation des employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours. Les activités de surveillance ont également porté sur le nombre de nominations, les raisons pour lesquelles cette option de dotation a été choisie, et sa conformité au *Règlement*.

Conformément au guide, la Dotation ministérielle surveille l'application du *Règlement* au moyen du processus d'approbation de la GRC. Dans le cadre de ce processus, la Dotation ministérielle s'assure que les analyses de rentabilisation soumises par les Ressources humaines de la division sont conformes au *Règlement*, puis elle les soumet à une personne subdélégée aux fins d'approbation.

L'Instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination de la CFP exige que les administrateurs généraux évaluent de manière cyclique, au moins une fois tous les 5 ans, le respect des exigences prévues par l'instrument, la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, les autres lois et règlements applicables, la *Politique de nomination* de la CFP, les politiques organisationnelles en matière de dotation, et l'instrument de subdélégation. Les ministères et organismes doivent communiquer les résultats de leur évaluation cyclique de la dotation à la CFP au cours de l'année d'évaluation.

Au cours de la période visée par la vérification, la GRC a soumis à la CFP les résultats de sa première évaluation cyclique, qui couvrait la période du 1er avril 2017 au 31 mars 2019. Les résultats indiquaient alors que seules 2 nominations d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours avaient été faites au cours de cette période. En mai 2025, la GRC a soumis son deuxième rapport d'évaluation cyclique à la CFP, qui couvrait la période du 1er avril 2019 au 31 mars 2024. Selon le rapport, la Dotation ministérielle a remarqué une augmentation du nombre d'analyses de rentabilisation soumises, et prévoit surveiller de près le nombre de demandes et l'application du *Règlement*.

Conformité des nominations d'employés occasionnels

Dans le cadre de la vérification, nous avons examiné les nominations d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours ouvrables par année civile afin de déterminer si elles satisfaisaient aux exigences organisationnelles fixées par la GRC elle-même et aux circonstances prescrites par le *Règlement*.

Aperçu de la population examinée

Dans le cadre de la vérification, l'ensemble des 70 nominations d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours ouvrables faites entre le 1er janvier 2018 et le 31 décembre 2023 a été examiné.

8 – Vérification de l'autorité de la Gendarmerie royale du Canada de nommer des employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours



Entre 2018 et 2023, le nombre d'employés occasionnels embauchés pour une période dépassant 90 jours ouvrables à la GRC a augmenté. En 2018 et 2019, comme le montre le tableau ci-dessous, moins de 5 nominations ont été faites en vertu du pouvoir de nomination; toutefois, en 2023, ce nombre est passé à 21.

Tableau 1 : Nominations d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours par année civile

Année civile	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de nominations d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours au cours de l'année	1	4	13	14	17	21

Remarque : Un très petit nombre de nominations ou de prolongations ont été approuvées au cours d'une année civile pour entrer en vigueur l'année suivante.

Au cours de la période de référence, sur les 70 nominations, un total de 48 personnes ont été embauchées à titre d'employés occasionnels, et certaines ont été nommées plus d'une fois :

- 33 personnes ont été embauchées 1 fois;
- 11 personnes ont été embauchées 2 fois;
- 1 personne a été embauchée 3 fois;
- 3 personnes ont été embauchées 4 fois.

La plupart de ces personnes ont été embauchées pour travailler « selon les besoins ». La majorité des 70 nominations ont été faites en Colombie-Britannique (56 %), suivie de l'Alberta (10 %), du Nunavut (10 %) et de la région de la capitale nationale (10 %). De plus faibles proportions de nominations ont été faites dans les Territoires du Nord-Ouest (6 %), au Yukon (6 %), au Manitoba (1 %) et à l'Île-du-Prince-Édouard (1 %).

Le tableau ci-dessous donne un aperçu par classification des nominations d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours. Un grand nombre de ces employés occasionnels ont été embauchés comme opérateurs de télécommunications (PO-TCO) ou analystes préposés à l'écoute (PO-IMA). Les opérateurs de télécommunications sont chargés de surveiller les systèmes de télécommunications de la police et d'envoyer des agents de police pour répondre aux demandes d'aide du public. Les analystes préposés à l'écoute, également appelés opérateurs d'écoute électronique, sont chargés de rédiger des résumés détaillés et exacts concernant le contenu reçu au moyen de la surveillance électronique des télécommunications en vertu d'autorisations judiciaires.

Une autre proportion importante d'employés occasionnels a été embauchée sous la classification Services administratifs (AS) pour occuper des postes d'enquêteur sur les risques et de gestionnaire de la sécurité du personnel.

Tableau 2 : Nominations d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours, par classification

Classification	Nombre de nominations
Opérations des télécommunications (PO-TCO)	25
Monitoring et analyse des interceptions (PO-IMA)	19
Services administratifs (AS)	16
Économique et services de sciences sociales (EC)	3
Systèmes d'ordinateurs (CS) / Technologies de l'information (IT)	3
Commis aux Écritures et aux règlements (CR)	2
Médecine (MD)	1
Administration des programmes (PM)	1
Total	70

Conformité aux exigences fixées par la Gendarmerie royale du Canada

Conformément aux lignes directrices de la GRC, les gestionnaires sont tenus de faire une analyse de rentabilisation où ils doivent expliquer en quoi la nomination d'un employé occasionnel pour une période dépassant 90 jours ouvrables satisfait aux circonstances indiquées dans le *Règlement*. Avant l'embauche d'un employé occasionnel pour une période dépassant 90 jours ou la prolongation, l'autorité compétente doit approuver l'analyse de rentabilisation.

La vérification a permis de constater que le gestionnaire d'embauche a fait une analyse de rentabilisation pour l'ensemble des 70 nominations examinées. Pour 69 analyses de rentabilisation, une approbation a été donnée par une personne ayant le niveau d'autorité requis, alors que pour 1 nomination, il n'y avait pas suffisamment d'information pour en arriver à une conclusion. Dans 94 % des nominations (66 sur 70), l'analyse de rentabilisation a été approuvée avant la nomination de l'employé occasionnel ou la prolongation. Dans 2 cas, elle a été approuvée après la nomination de l'employé occasionnel ou la prolongation, et dans 2 autres cas, il n'a pas été possible d'en arriver à une conclusion, car les dates n'étaient pas inscrites dans le dossier de nomination.

Conformité au Règlement sur l'emploi occasionnel à la Gendarmerie royale du Canada

Comme le montre le tableau 3 ci-dessous, la vérification a permis de constater que 67 % des nominations examinées (47 sur 70) étaient conformes au *Règlement*. Cela signifie qu'elles étaient non seulement conformes à la définition d'enquête majeure, d'évènement majeur ou d'opération, mais aussi conformes à la nature imprévue des circonstances entourant la nomination. La majorité (41 sur 47) de ces employés occasionnels ont été nommés à titre d'opérateurs de télécommunications (PO-TCO) ou d'analystes préposés à l'écoute (PO-IMA).

Toutefois, dans environ 1/3 des nominations examinées (21 sur 70), l'employé occasionnel n'a pas été nommé pour travailler sur une enquête majeure, un évènement majeur ou une opération en raison de circonstances imprévues. De ce nombre :

- 12 nominations n'étaient pas conformes à la définition d'enquête majeure, d'évènement majeur ou d'opération, et ne découlaient pas de circonstances imprévues;
- 6 nominations n'étaient pas conformes à la définition d'enquête majeure, d'évènement majeur ou d'opération, même si elles découlaient de circonstances imprévues;
- 3 nominations étaient conformes à la définition d'enquête majeure, d'évènement majeur ou d'opération, mais ne découlaient pas de circonstances imprévues.

Ces employés occasionnels ont été embauchés pour travailler dans des catégories professionnelles comme Services administratifs (AS), Économique et services de sciences sociales (EC) et Systèmes d'ordinateurs (CS). Leurs tâches étaient liées au traitement des demandes de filtrage de sécurité, aux ressources humaines, à l'analyse des politiques et au soutien technique.

Dans bien des cas, en ce qui concerne les circonstances imprévues entourant la nomination de l'employé occasionnel, les renseignements disponibles dans le dossier de nomination indiquaient que le gestionnaire d'embauche était conscient qu'il y avait un besoin permanent et prévisible relativement à cette compétence particulière. Dans d'autres cas, le gestionnaire d'embauche n'a pas expliqué pourquoi le besoin de cette compétence était imprévu, ou il a indiqué, pour expliquer la nomination d'un employé occasionnel, une autre raison qui n'était pas nécessairement conforme à la définition du mot « imprévu », comme le fait que la personne préfère être nommée à titre d'employé occasionnel.

Pour les 2 autres nominations, il n'y avait pas suffisamment d'information pour en arriver à une conclusion.

Tableau 3 : Conformité au *Règlement* des nominations d'employés occasionnels

Conclusion	Fréquence
------------	-----------

L'employé occasionnel a été nommé pour travailler sur une enquête majeure, un événement majeur ou une opération en raison de circonstances imprévues	47 (67 %)
L'employé occasionnel n'a pas été nommé pour travailler sur une enquête majeure, un événement majeur ou une opération en raison de circonstances imprévues	21 (30 %)
Il n'y a pas suffisamment d'information pour en arriver à une conclusion	2 (3 %)
Total des nominations	70 (100 %)

Dans l'ensemble, il y a aussi eu une augmentation au cours des dernières années de la proportion de nominations non conformes d'employés occasionnels embauchés pour une période dépassant 90 jours ouvrables. Comme le montre le tableau ci-dessous, alors que cette proportion était de 24 % en 2022, elle s'est établie à 52 % en 2023, ce qui signifie que la moitié des nominations d'employés occasionnels au cours de cette année ne respectaient pas le *Règlement*.

Tableau 4 : Proportion de nominations non conformes par année civile

Année civile	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de nominations d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours approuvées au cours de l'année	1	4	13	14	17	21
Nombre de nominations non conformes approuvées au cours de l'année	0	0	2	4	4	11
Proportion de nominations non conformes	-	-	15 %	29 %	24 %	52 %

Remarque : Un très petit nombre de nominations ou de prolongations ont été approuvées au cours d'une année civile pour entrer en vigueur l'année suivante. Pour les besoins de la présente vérification, la conformité a été examinée en fonction de la date d'approbation de l'analyse de rentabilisation et, par conséquent, de la date à laquelle le pouvoir de nomination a été exercé.

Conclusion

La vérification a permis de constater que la GRC a un cadre en place pour soutenir les gestionnaires subdélégués lors de la nomination d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours ouvrables par année civile. Ce cadre comprend des lignes directrices qui donnent aux gestionnaires des orientations quant à l'utilisation appropriée de la nomination d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours, ainsi que des directives liées au processus d'approbation.

Conformément aux lignes directrices de la GRC, les gestionnaires sont tenus de faire une analyse de rentabilisation où ils doivent expliquer en quoi la nomination ou la prolongation satisfait aux circonstances indiquées dans le *Règlement*. Avant l'embauche de l'employé occasionnel pour une période dépassant 90 jours ouvrables ou la prolongation, il faut également qu'une personne autorisée approuve l'analyse de rentabilisation. La vérification a permis de constater que ce cadre était harmonisé avec le *Règlement*, car la définition des circonstances prescrites est la même que celle utilisée dans le *Règlement*. Au cours de la période visée par la vérification, la GRC a mené des activités de surveillance sur l'utilisation de la nomination d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours.

La vérification a permis de constater un taux de conformité élevé pour ce qui est des exigences organisationnelles fixées par la GRC elle-même et selon lesquelles il faut faire une analyse de rentabilisation et obtenir une approbation avant la nomination d'un employé occasionnel pour une période dépassant 90 jours ouvrables ou la prolongation.

Toutefois, la vérification a montré qu'il faut prêter attention à la conformité au *Règlement*. Même si un cadre était en place, 30 % des nominations examinées n'étaient pas conformes à la définition d'enquête majeure, d'événement majeur ou d'opération, ou ne découlaient pas de circonstances imprévues. Ces employés occasionnels ont été embauchés pour accomplir des tâches liées au traitement des demandes de filtrage de sécurité, aux ressources humaines, à l'analyse des politiques et au soutien technique dans le domaine des technologies de l'information.

La vérification a également montré que la proportion de nominations non conformes d'employés occasionnels embauchés pour une période dépassant 90 jours ouvrables a augmenté entre 2018 et 2023. Pour l'année civile 2023, 52 % (11 sur 21) des nominations ne satisfaisaient pas aux circonstances prescrites par le *Règlement*.

Ce pouvoir de nomination a été conféré à la GRC afin de lui apporter la flexibilité nécessaire pour s'adapter aux exigences opérationnelles en temps réel. Toutefois, ce pouvoir était censé être exercé uniquement dans les circonstances définies dans le *Règlement*. D'autres options de dotation, comme les nominations pour une durée déterminée, sont offertes aux gestionnaires pour les aider à répondre à leurs besoins en dotation.

À l'avenir, il sera important que la GRC mette en œuvre son cadre tel qu'il est prévu, et que ses activités de surveillance permettent de mieux détecter et corriger les situations non conformes. La CFP devrait également maintenir une surveillance continue de l'utilisation par la GRC de ce pouvoir délégué.

Recommandations

Recommandation 1 : Le commissaire de la GRC devrait effectuer un examen des 21 cas non conformes pour déterminer pourquoi le cadre existant et les activités de surveillance n'ont pas permis de les détecter, et identifier des mesures correctives afin de renforcer à l'avenir la conformité au *Règlement sur l'emploi occasionnel à la Gendarmerie royale du Canada*. Les résultats de cet examen, y compris toutes les mesures qui ont été prises, devraient faire l'objet d'un rapport à la CFP.

Recommandation 2 : Tous les ans, le commissaire de la GRC devrait faire rapport à la CFP sur l'utilisation du pouvoir de nomination d'employés occasionnels pour une période dépassant 90 jours ouvrables par année civile. Ce rapport devrait aussi porter sur le nombre de nominations et sur le lieu, le groupe, le niveau et les circonstances des nominations. Les exigences en matière de rapports (annexe D) de l'Instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination pourraient être utilisées.

Recommandation 3 : Dans le cadre de l'examen du *Règlement sur l'emploi occasionnel à la Gendarmerie royale du Canada* effectué par le Secteur des politiques et des communications de la CFP, les résultats de la vérification, entre autres ceux qui portent sur des nominations non conformes, devraient faire l'objet de discussions avec la GRC, afin de déterminer si le *Règlement* répond aux besoins de la GRC ou si des rajustements sont nécessaires.

Perspective d'avenir : réponse de la Gendarmerie royale du Canada

Réponse à la recommandation 1

La Gendarmerie royale du Canada (GRC) accepte les conclusions de la vérification. La dotation ministérielle a surveillé l'application du *Règlement sur l'emploi occasionnel à la Gendarmerie royale du Canada* depuis la mise en place du règlement. Bien que ce cadre soit en place, les résultats de la vérification suggèrent d'envisager de revoir les contrôles internes et les mécanismes d'examen des dossiers afin de mieux signaler les cas de non-conformité en temps réel et de garantir que des mesures correctives soient prises pour chaque dossier.

Les questions suivantes se posent régulièrement dans le cadre de la surveillance et ont été analysées à un niveau systémique général (la GRC attend l'examen annuel de la CFP et l'examen réglementaire pour aider à déterminer les prochaines étapes) :

- L'ambiguïté de ce qui constitue ou non un événement majeur, une enquête majeure, une opération et des circonstances imprévues. Les définitions sont imprécises et peuvent faire l'objet d'interprétations très larges.
- Le Système d'information sur la gestion des ressources humaines ne permet pas de choisir entre des contrats à durée déterminée ou indéterminée et des contrats selon les besoins. De nombreuses demandes d'employés occasionnels selon les besoins, qu'elles concernent ou non plus de 90 jours, ne peuvent être traitées d'une autre manière dans le système. Le choix se résume donc à recourir à un employé occasionnel selon les besoins ou à laisser le poste vacant, ce qui n'est pas viable sur le plan opérationnel. Il est possible d'introduire cette fonctionnalité dans le système, mais les principales parties prenantes, telles que le service de la rémunération, ont exprimé leurs inquiétudes quant à l'augmentation de la charge de travail qui en résulterait.
- Il existe un risque d'inadéquation entre l'autorité du gestionnaire qui fait la demande – c'est-à-dire le gestionnaire qui détient l'autorité financière et la responsabilité opérationnelle – et l'autorité subdéléguée en matière de dotation chargée d'approuver les demandes d'employé occasionnel de plus de 90 jours (généralement un représentant des ressources humaines). Les ressources humaines agissent principalement à titre consultatif et de service à la clientèle; les gestionnaires qui font les demandes agissent quant à eux avec une autorité totale en matière de dotation.

Réponse à la recommandation 2

La GRC accepte les conclusions de la vérification. En vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, la CFP a le pouvoir de procéder à un examen annuel de l'exercice des pouvoirs conférés à la GRC en vertu du *Règlement sur l'emploi occasionnel à la Gendarmerie royale du Canada*. La GRC accepte de fournir les renseignements demandés dans le cadre de l'obligation de déclaration annuelle prévue à l'annexe D de l'*Instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination* et se réjouit de pouvoir recevoir en temps opportun des commentaires sur l'utilisation de l'emploi occasionnel de plus de 90 jours.

Réponse à la recommandation 3

La GRC accepte les conclusions de la vérification. La GRC attend avec impatience la consultation du Secteur des politiques et des communications de la CFP sur l'examen du *Règlement*.

Perspective d'avenir : réponse de la Commission de la fonction publique du Canada

Une révision du *Règlement sur l'emploi occasionnel à la Gendarmerie royale du Canada* était déjà prévue et incluse dans le plan prospectif de la réglementation de la Commission de la fonction publique du Canada (CFP). La CFP veillera à ce que les conclusions de la vérification soient prises en compte et intégrées dans la révision à venir et tiendra des consultations avec la GRC, renforçant ainsi notre engagement envers l'amélioration continue et la responsabilisation.

Annexe A : À propos de la vérification

Objectifs et critères

Les objectifs et les critères de la présente vérification étaient les suivants :

Objectif 1 : Déterminer si la GRC dispose d'un cadre pour soutenir les gestionnaires subdélégués lors de la nomination d'employés occasionnels pour plus de 90 jours ouvrables au cours de la même année civile.

- **Critère 1.1 :** Examen des politiques, lignes directrices, processus et pratiques de la GRC mises en œuvre pour appuyer les gestionnaires lors de la nomination d'employés occasionnels pour plus de 90 jours au cours d'une année civile.
- **Critère 1.2 :** Examen des contrôles et des exigences en matière de surveillance établis par la GRC pour veiller à ce que le recours à des employés occasionnels pendant plus de 90 jours au cours d'une année civile soit effectué conformément à l'intention du *Règlement sur l'emploi occasionnel à la Gendarmerie royale du Canada*.

Objectif 2 : Déterminer si les nominations d'employés occasionnels pour plus de 90 jours ouvrables au cours de la même année civile respectent les exigences établies par la GRC.

- **Critère 2 :** Examen de nominations d'employés occasionnels de plus de 90 jours ouvrables au cours d'une année civile afin de déterminer si elles respectent les exigences établies par la GRC (identifiées dans le cadre de l'objectif 1 de la vérification).

Objectif 3 : Déterminer si les nominations d'employés occasionnels pour plus de 90 jours ouvrables au cours d'une année civile respectent les circonstances prescrites par le *Règlement sur l'emploi occasionnel à la Gendarmerie royale du Canada*.

- **Critère 3 :** Examen des nominations d'employés occasionnels de plus de 90 jours ouvrables au cours d'une année civile afin de déterminer si elles respectent les circonstances prescrites par le *Règlement sur l'emploi occasionnel à la Gendarmerie royale du Canada (article 2)* :
« Une personne peut être nommée à titre d'employé occasionnel de la Gendarmerie royale du Canada pour une période dépassant 90 jours ouvrables par année civile si ses services sont requis dans le cadre d'une **enquête majeure**, d'un **évènement majeur** ou d'une **opération en raison de circonstances imprévues** telles qu'une durée inconnue ou le besoin d'une compétence particulière de façon inattendue. »