

**Rapport au Groupe de travail sur la
gouvernance et le changement culturel à la
Gendarmerie royale du Canada : Examen des
structures de gestion internes des services de police**

Novembre 2007



**Police Executive Research Forum
1120, avenue Connecticut, NO, bureau 930
Washington, D.C. 20036
202-466-7820**

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	3
SOMMAIRE.....	4
CONSTATATIONS.....	5
Organes de surveillance internes	5
Processus interne de reddition de comptes	5
RÉFÉRENCES DES ORGANISATIONS EXAMINÉES.....	15
RÉFÉRENCES DES ORGANISATIONS EXAMINÉES, MAIS NON UTILISÉES AUX FINS DE L'EXERCICE	16

INTRODUCTION

Le Groupe de travail sur la gouvernance et le changement culturel à la Gendarmerie royale du Canada a demandé l'aide du Police Executive Research Forum (PERF) afin d'examiner les organes de surveillance internes et externes des services de police. On a demandé au PERF d'examiner les structures de gestion internes des services de police et de les analyser en vue :

- de mettre en évidence les structures qui intègrent les mécanismes de remise en question et de surveillance adéquats au processus décisionnel de la direction;
- de décrire les autres structures en place qui permettent d'améliorer l'obligation des cadres supérieurs de rendre compte aux intervenants internes;
- d'évaluer diverses structures de gestion internes des services de police et cibler les pratiques exemplaires axées sur la reddition de comptes, la transparence et les résultats.

On a également examiné des organes de surveillance externes afin de respecter les objectifs suivants :

- Décrire l'éventail des opérations de surveillance policières et cerner celles qui sont le plus favorables à la prestation de services de police au sein d'une société démocratique.
- Mettre en évidence les organes de surveillance axés principalement sur l'examen de l'inconduite par rapport à ceux qui visent à effectuer une surveillance générale.
- Cibler les pratiques exemplaires à l'échelle internationale en matière de surveillance des services de police en fonction de celles qui combinent le mieux l'indépendance des fonctions opérationnelles et la responsabilisation, la transparence et la surveillance adéquates, ainsi que la surveillance du processus décisionnel de la haute direction.

Ce premier rapport porte sur la recherche effectuée et sur les résultats de l'analyse de la structure de gestion interne.

SOMMAIRE

À la demande du Groupe de travail sur la gouvernance et le changement culturel à la Gendarmerie royale du Canada, le Police Executive Research Forum (PERF) a examiné les mécanismes internes de surveillance de l'application de la loi.

Nos recherches n'ont pas produit d'exemples de services de police ayant une fonction de remise en question et (ou) un organe de surveillance **interne** relativement au processus décisionnel de la haute direction. Les employés ont également examiné les processus de règlement des griefs des organisations afin de déterminer la nature et la portée des voies offertes aux intervenants internes pour régler les différends qu'ils pourraient avoir avec leur organisme (harcèlement ou traitement inéquitable). Les processus des organisations suivantes ont été examinés : service de police de la ville de New York (Patrolman's Benevolent Association de la ville de New York), service de police de Chicago (Fraternal Order of Police - Chicago Lodge 7), service de police de Vancouver (Vancouver, Washington, É.-U.), service de police de Frederick (ville de Frederick, Maryland), Federal Bureau of Investigation, Metropolitan Police Service, R.-U. (Metropolitan Police Association), Dumfries and Galloway Constabulary, (R.-U.), service de police de l'Ontario (Ontario, Canada), services de police de l'Australie-Méridionale et du Territoire du Nord (Australie).

Pour mener à bien ces analyses, le PERF a effectué des recherches exhaustives dans Internet et divers documents. On a examiné les politiques et les organigrammes locaux et fédéraux, ainsi que ceux des États, en plus de ceux des forces internationales. Les constatations des recherches sont décrites ci-dessous.

CONSTATATIONS

Organes de surveillance internes

Nos recherches n'ont pas produit de cas précis de services de police ayant une fonction de remise en question et (ou) un organe de surveillance **interne** relativement au processus décisionnel de la haute direction. Il n'est pas surprenant qu'il n'y ait pas d'organe interne de surveillance pour remettre en question les décisions prises par la haute direction compte tenu de la nature du poste. L'une des fonctions principales de l'administrateur général d'un service de police est de fournir un leadership et une orientation pour l'organisation; voilà pourquoi il occupe le poste principal à l'échelon supérieur. Ces fonctions sont accomplies plus efficacement lorsqu'une seule personne, aidée par d'autres, dirige l'organisation.

Il existe des organes de surveillance internes au sein des ministères, soit les unités des affaires internes ou les unités des normes de services professionnels. Toutefois, ces unités n'ont pas le pouvoir de remettre en question les décisions prises par l'administrateur général.

Processus interne de reddition de comptes

La procédure de règlement des griefs est un exemple de la capacité interne des intervenants de tenir les cadres supérieurs responsables de leurs actions. Cette procédure nécessite généralement qu'un employé dépose une plainte de traitement inéquitable ou de mauvaise interprétation ou mauvaise application des politiques ou des ententes contractuelles.

Ensuite, le grief est traité dans le cadre d'un processus qui touche divers niveaux hiérarchiques et dans un délai précis. Si l'employé n'est pas satisfait de la décision, il peut interjeter appel devant un organe ne faisant pas partie du service de police afin de se plier à un processus de médiation ou d'arbitrage.

Aux États-Unis, la procédure de règlement des griefs se trouve généralement dans l'un ou l'autre ou les deux documents ci-après. Le premier est le protocole d'entente conclu avec la ville, ou l'administration, qui décrit les conditions de travail des employés visés par le protocole d'entente. Le second document porte sur les politiques, procédures et directives d'un organisme. Lorsque la procédure est intégrée à l'arrêté administratif, tous les membres

du ministère peuvent déposer un grief conformément à la procédure et à l'échéancier établis dans la politique. Vous trouverez ci-dessous des exemples de procédures de règlement des griefs des administrations américaines et internationales, ainsi qu'une comparaison entre ces politiques et les procédures de la GRC.

- Service de police de la ville de New York / New York City Patrolman's Benevolent Association

Un grief est défini comme étant une violation, une mauvaise interprétation ou une mauvaise application de la convention collective conclue entre la ville de New York et la Patrolman's Benevolent Association (PBA). La première étape de la procédure est la présentation du grief, oralement ou par écrit, au commandant en chef. La question est généralement traitée par un représentant (comme un délégué syndical) du poste de police ou de l'arrondissement. Si le différend n'est pas résolu à ce niveau, le grief passe à l'étape 3 et doit être présenté par écrit aux relations de travail du service de police de la ville de New York. La demande fait l'objet d'un examen approfondi à ce niveau et est approuvée ou refusée. On peut interjeter appel de cette décision auprès du commissaire du service de police de la ville de New York. Si le commissaire rejette l'appel, en vertu de la législation relative à la convention collective de la ville de New York et des règlements consolidés du bureau de la ville chargé de la convention collective, le syndicat peut alors soumettre le grief à un comité d'arbitrage impartial. Les arbitres qui entendent les causes sont affectés à celles-ci selon une rotation. La décision prise par l'arbitre est exécutoire.

- Service de police de Chicago / Fraternal Order of Police (FOP) – Chicago Lodge 7

Le FOP définit un grief comme étant un conflit ou un désaccord entre les parties contractantes à propos de l'interprétation et/ou de l'application du contrat ou de ses dispositions. La première étape est le dépôt du grief. L'agent a sept jours ouvrables pour déposer le grief après une suspension ou après l'événement ou les circonstances donnant lieu au grief. La deuxième étape vise la réponse du superviseur. Une fois le grief déposé auprès du superviseur, la réponse doit être

rédigée dans les sept jours civils qui suivent. Le superviseur doit alors remettre le formulaire, ou la réponse, au commandant en chef de l'unité, qui aura 14 jours civils pour préparer une réponse écrite. La troisième étape du processus est la médiation. Les griefs concernant une suspension sont résolus dans le cadre de l'un des deux mécanismes suivants : *avis sommaires* qui permettent que le grief soit examiné par un arbitre, ou des *conférences de règlement*, où l'opinion émise par l'arbitre fait l'objet de discussions par la section des relations de travail et des affaires internes. Si le grief d'un agent n'est pas réglé, la quatrième étape est la tenue d'une audience d'arbitrage.

- Service de police de Vancouver / Vancouver Police Officers Guild (Washington, É.-U.)

On définit un grief comme un différend entre l'employeur et la guilde ou l'employé à propos de l'interprétation, de l'application ou de la violation (présumée) d'une modalité de l'entente mettant en cause les parties susmentionnées. La version écrite du grief devrait être présentée au supérieur immédiat (à l'extérieur du syndicat) de l'employé dans les 21 jours de la présumée violation. La première étape du règlement est l'amorce d'un processus de résolution des problèmes fondé sur les intérêts. Si le grief n'est pas réglé dans les 21 jours, on passe à la deuxième étape, au cours de laquelle le chef de police pourrait tenir une rencontre avec l'employé et son représentant. Le chef prendra une décision dans les 21 jours qui suivent. Si le différend n'est pas réglé, on passe à la troisième étape. Le grief est alors transféré à l'extérieur du service de police où on règlera la question au moyen de l'arbitrage ou d'un appel au sein de la fonction publique. La guilde fera un choix entre les deux options finales et fournira un avis écrit à la ville dans les dix jours de la réception de la décision du chef de police.

- Ville de Frederick, Maryland

La première étape de la procédure de règlement d'un grief est l'examen du dossier par le superviseur. Si le grief n'est pas réglé à cette étape, on le soumet au chef adjoint. S'il n'est pas réglé à cette étape, le grief est alors présenté au chef de police.

Si le grief ne peut être réglé au sein du service de police, il est renvoyé devant un comité de relations de travail. Les décisions du comité des relations de travail sont exécutoires et lient l'employé et l'employeur. Dans certaines circonstances, on peut interjeter appel de ces décisions devant la cour de circuit du comté de Frederick.

- Federal Bureau of Investigation

Le bureau de l'ombudsman du FBI relève du bureau du directeur. L'ombudsman est au service de tous les employés du FBI et possède un effectif de cinq employés. Le bureau de l'ombudsman offre de l'aide confidentielle pour tout problème ou toute question ou préoccupation concernant le travail; la majeure partie des problèmes ont trait aux employés, aux règlements et directives, à la rémunération, au rendement et aux affectations. On fait aussi appel à l'ombudsman lorsqu'on croit que la politique du FBI a été mal interprétée. Les règlements de conflits et de différends interpersonnels relèvent également de la compétence du bureau de l'ombudsman; toutefois, les décisions prises par l'ombudsman ne sont pas exécutoires.

- Ontario Police Officers Association (Ontario, Californie)

Le premier palier de la procédure de règlement des griefs est la résolution informelle du grief. Le grief déposé dans le cadre de la procédure informelle est présenté au superviseur immédiat de l'employé au cours d'une rencontre de niveau I, dans les 15 jours ouvrables suivant l'événement ayant donné lieu au grief. Le superviseur immédiat fournit une réponse à l'employé dans les 14 jours ouvrables suivant la rencontre de niveau I. Si la question n'est pas réglée, l'employé peut déposer un grief de niveau II auprès du commandant du bureau dans les dix jours ouvrables suivant la réception de la réponse de niveau I. On tiendra une rencontre entre l'employé et le commandant du bureau dans les 14 jours ouvrables suivant la réception du grief, et le commandant transmettra une réponse écrite dans les dix jours ouvrables suivant la rencontre de niveau II. Si le grief n'est pas réglé au niveau II, il passera au niveau III et sera examiné par le chef de police. Le chef de police rencontrera l'employé ayant déposé le grief dans les dix jours ouvrables suivant la réception du grief de niveau III et transmettra sa réponse dans les dix

jours ouvrables suivant cette rencontre. Les griefs qui ne sont pas réglés au niveau III passeront au niveau IV. Au niveau IV, le grief est présenté au directeur municipal dans les dix jours ouvrables suivant la réception de la réponse du niveau III. Le directeur municipal a ensuite dix jours ouvrables pour rencontrer l'employé et dix jours ouvrables supplémentaires pour répondre au grief après la rencontre avec l'employé. Si le grief n'est pas résolu au niveau IV, alors dans les 21 jours suivant la réception de la réponse écrite du niveau IV, le grief sera renvoyé en arbitrage au niveau V. L'arbitre sera choisi par les deux parties et la décision devra être approuvée par le conseil municipal.

- Metropolitan Police Service / Metropolitan Police Association, R.-U.

Il s'agit de la Procédure de l'équité au travail. Les employés du Metropolitan Police Service peuvent avoir recours à cette procédure s'ils croient qu'ils ont été traités injustement par un collègue, un gestionnaire ou un autre employé pendant les heures de travail. Dans le cadre de la procédure informelle, on tient une discussion entre l'employé et le cadre hiérarchique. Si le problème ne peut pas être réglé de façon informelle, on entame la procédure formelle. Il y a deux étapes à la procédure formelle et les deux sont consignées par écrit. La première étape fait appel à un agent des griefs, qui a reçu de la formation sur l'application de la politique et qui n'a aucune connaissance préalable du dossier, pour examiner la situation. Si l'employé ayant déposé le grief n'est pas satisfait des conclusions de l'examen, il peut interjeter appel et passer à la deuxième étape. Un conseiller en appel, qui est un agent de niveau supérieur n'ayant aucune connaissance préalable du dossier, donnera suite à l'appel. Si l'employé n'est pas satisfait à la conclusion de cette étape, il pourra s'adresser à un organe externe, comme un Tribunal de l'emploi, qui est un organisme externe réglant des différends entre les employeurs et les employés relativement aux droits en matière d'emploi.
- Dumfries and Galloway Constabulary, R.-U.

La procédure officielle de règlement des griefs se fait en deux étapes. À la première étape, l'employé doit aller voir son superviseur immédiat et lui expliquer en détail, par écrit, le grief et la conclusion souhaitée. Le superviseur informe ensuite le responsable du personnel et de la formation, remplit le dossier du grief et le formulaire de contrôle. Le superviseur mène ensuite une enquête et transmet une réponse à l'employé, par écrit, généralement dans les dix jours ouvrables du dépôt du grief. L'employé a alors cinq jours ouvrables pour confirmer que la réponse du superviseur constitue le règlement du différend. Si la réponse n'est pas acceptable, le responsable du personnel et de la formation fera passer le grief à la deuxième étape, au cours de laquelle le grief sera renvoyé au chef de service ou au commandant de division. Le chef de service fournira une décision, par écrit, après avoir enquêté sur l'affaire et consulté l'employé, en général dans les dix jours

ouvrables suivant la réception du grief. L'employé a alors cinq jours pour accepter la décision. Si le grief n'est toujours pas réglé, le responsable du personnel et de la formation dépose des documents confidentiels auprès du Comité d'appel en matière de griefs. Le Comité est présidé par le surintendant des Services de gestion du Constabulary et est composé de trois autres membres qui comprennent généralement un chef de département et un représentant syndical indépendant. La décision du Comité est définitive; toutefois, s'il n'est pas satisfait, l'employé a le droit de présenter son grief devant un Tribunal de l'emploi.

- Commission d'arbitrage de la police de l'Ontario, Canada

La Commission d'arbitrage de la police de l'Ontario est chargée des procédures de conciliation et de médiation-arbitrage en vertu de la *Loi sur les services policiers* de l'Ontario. La fonction principale de la Commission d'arbitrage est la nomination des agents de conciliation et des arbitres pour aider les associations policières et les commissions de services policiers à régler les différends découlant des négociations et de l'administration de leurs ententes collectives. Deux types de conflits sont définis : les conflits de droits et les conflits d'intérêts. Les conflits de droits portent sur les éléments des ententes collectives existantes. Les conflits d'intérêts portent sur le règlement des modalités des nouvelles conventions collectives.

La première étape de la procédure est de porter le différend devant le Comité de négociation, composé de trois membres de l'organisme de négociation représentant les employés, de trois membres représentant l'employeur et d'un président, dont la nomination est convenue par les deux parties, qui n'a pas le droit de vote et ne représente aucune des deux parties. Le Comité de négociation établit un processus d'arbitrage exécutoire pour le traitement des griefs portant sur les conditions de travail ou les conditions d'emploi, à l'exception des questions qui doivent être résolues en vertu de la *Loi sur les services policiers*, des questions liées aux pensions, des griefs nécessitant l'établissement d'un nouveau régime de classification (ou la modification du régime actuel) des employés, ou des questions nécessitant l'interprétation ou la précision d'une ou plusieurs clauses d'une

convention. Pour qu'une décision soit exécutoire, elle doit être approuvée par le conseil des directeurs de l'organisme de négociation représentant les employés et par le Conseil de gestion du gouvernement, représentant l'employeur. Si la majorité des membres du Comité de négociation ne peuvent conclure une entente, le président, à la demande de l'employé, demandera au solliciteur général de nommer un agent de conciliation.

Si les parties en cause ne sont pas en mesure de régler les différends à la suite des négociations (visant des conflits de droits ou des conflits d'intérêts), la *Loi sur les services policiers* exige qu'un agent de conciliation externe et impartial soit nommé pour aider les parties à résoudre le conflit ou à réduire le nombre de questions qui pourraient, si elles ne sont pas résolues, être soumises à l'arbitrage. L'agent de conciliation discute de la question avec le Comité de négociation et présente un rapport au solliciteur général dans les 14 jours qui suivent, qu'une entente ait été conclue ou non. L'une ou l'autre des parties peut, avant que le solliciteur général ait informé les parties, par écrit, des conclusions de l'agent de conciliation, demander la nomination d'un arbitre. Cette période de 14 jours peut être prolongée si les deux parties sont d'accord.

Procédure d'arbitrage pour les conflits d'intérêts : Si un conflit d'intérêts ne peut être résolu par la conciliation, on doit procéder à l'arbitrage. Si les parties ne peuvent s'entendre sur le choix d'un arbitre ou du président d'un conseil d'arbitrage, l'une ou l'autre des parties peut demander au président de la Commission d'arbitrage de nommer un arbitre. La principale méthode d'arbitrage est la médiation-arbitrage, à moins que le président choisisse la médiation-arbitrage des propositions finales ou l'arbitrage traditionnel.

- Médiation-arbitrage : La première étape de la procédure est la médiation. Un médiateur-arbitre essaie de trouver une solution acceptable aux deux parties. En cas d'échec de la médiation, la question est soumise à l'arbitrage, dans le cadre duquel le médiateur-arbitre rédige une décision qui est finale et exécutoire. Avant d'en arriver à une décision, on présente des arguments

oraux et écrits à l'arbitre et celui-ci fonde sa décision arbitrale sur les éléments de preuve fournis.

- Médiation-arbitrage des dernières offres : pour cette procédure, l'étape de la médiation est la même que celle de la médiation-arbitrage. À l'étape de l'arbitrage, l'arbitre des dernières offres demande aux deux parties de présenter leur offre finale, entend leurs arguments à l'appui et choisit l'une des offres finales. La décision est définitive et exécutoire. L'arbitrage des dernières offres peut mener à une offre globale ou à une décision arbitrale point par point.
- Arbitrage traditionnel : Les parties présentent leurs problèmes à un arbitre, qui prend une décision arbitrale, qui est définitive et exécutoire, fondée sur les éléments de preuve fournis.

L'audience doit débiter dans les 30 jours suivant la nomination d'un arbitre ou d'un médiateur-arbitre, à moins que les parties ne conviennent de prolonger ce délai. Les décisions doivent être rendues dans les 90 jours suivant la nomination, à moins que les parties ne conviennent de prolonger ce délai.

Chaque partie assume la moitié des frais liés à la rémunération de l'arbitre ou du président et des dépenses engagées par celui-ci. L'arbitre ou le président du conseil d'arbitrage doit déposer une copie de la décision ou de la décision arbitrale auprès de la Commission d'arbitrage. Le président de la Commission des services policiers doit déposer une copie de toutes les conventions collectives en vigueur à ce moment auprès de la Commission d'arbitrage.

Procédure d'arbitrage pour les conflits de droits : Si un conflit de droits ne peut être résolu grâce à la conciliation, on doit procéder à l'arbitrage. Si les parties ne peuvent s'entendre sur le choix d'un arbitre ou du président d'un conseil d'arbitrage, l'une ou l'autre des parties peut demander au président de la Commission d'arbitrage de nommer un arbitre.

On a recours à l'arbitrage traditionnel pour les conflits de droits. Un arbitre entend les arguments des parties et prend une décision sans appel, qui est exécutoire, basée sur les éléments de preuve fournis. La première audience doit débiter dans les 30

jours suivant la nomination d'un arbitre, à moins que les parties ne conviennent de prolonger ce délai. Une décision doit être rendue dans un délai raisonnable après le dernier jour de l'audience. Chaque partie est responsable de déboursier les coûts engagés aux fins de la procédure, mais les frais associés à l'arbitre ou au président, nommé par le solliciteur général, sont fixes et payés par la Commission d'arbitrage.

L'arbitre ou le président du conseil d'arbitrage doit déposer une copie de la décision ou de la décision arbitrale auprès de la Commission d'arbitrage.

La Commission d'arbitrage de la police de l'Ontario est composée de cinq membres, nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil, soit deux membres recommandés par la Ontario Association of Police Services Boards, deux membres recommandés par l'Association des policiers de l'Ontario, et un président, nommé par le lieutenant-gouverneur en conseil. La loi ne prévoit aucune limite à la durée du mandat des commissions.

- Service de police de l'Australie-Méridionale

La procédure de prévention et de règlement des différends se déroulera en trois étapes. À la première étape, l'employé et son superviseur discutent de la situation. Les discussions de la deuxième étape sont menées entre l'employé ou les remplaçants désignés et le gestionnaire des Ressources humaines. Si le différend/grief n'est pas résolu, on tient les discussions de la troisième étape entre les remplaçants désignés et le gestionnaire des Ressources humaines. À cette étape, des représentants de la division des relations de travail du secteur public et des représentants du bureau du premier ministre et du Cabinet peuvent participer aux discussions. La Division est chargée d'adopter une approche globale à l'égard de l'effectif du secteur public, et joue un rôle essentiel dans les relations de travail, le mieux-être, le rendement et l'évaluation.

- Service de police du Territoire du Nord, Australie

Le service de police du Territoire du Nord désigne un grief comme étant une plainte, une mauvaise interprétation ou une mauvaise application de questions touchant les modalités d'un service. Un conflit est défini comme étant un problème lié au travail, qui peut être entendu devant le Police Arbitral Tribunal (tribunal d'arbitrage pour les services de police), et ne vise pas les questions liées à la discipline, aux mutations et à l'avancement, à l'exception des droits découlant de mutations. Au cours de la première étape de la procédure de prévention et de règlement des griefs, les discussions se déroulent entre l'agent ou le membre concerné et son superviseur, avec ou sans l'aide d'un représentant de la Direction ou d'une autre association. Si on ne peut régler la question au cours de ces discussions, d'autres discussions seront tenues entre la Direction, ou un représentant d'une autre association, et l'agent compétent de la Division, qui informera le directeur du personnel du grief. Si le grief n'est toujours pas résolu à ce niveau, dans les trois jours ouvrables qui suivent, il sera renvoyé au commissaire adjoint approprié, qui examinera la question et prendra une décision sans appel à cet égard. Si on ne parvient pas, malgré tous ces efforts, à régler le grief à cette étape, les parties devront donner un avis d'intention de trois jours, et la question sera déposée devant le Police Arbitral Tribunal.

- Gendarmerie royale du Canada

La *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* comporte des dispositions relatives aux griefs de la GRC, à la section intitulée *Consignes du commissaire (griefs)*. Après avoir effectué une comparaison approfondie avec les autres politiques et procédures en matière de grief examinées dans le cadre de cette activité, une différence principale est ressortie. Selon la politique examinée, plutôt que de présenter la question au supérieur immédiat de l'employé, un grief de niveau I peut être examiné par différentes personnes selon la nature de la plainte et la personne désignée par le commissaire. Par exemple, un sous-commissaire examinera un grief relatif à la cessation d'une solde; un sous-commissaire désigné par le commissaire examinera une objection à une décision, à une action ou à une omission d'un autre sous-commissaire; un agent ou un cadre supérieur désigné par le commissaire, dans

une région précise, examinera une décision rendue ou une action ou une omission commise dans cette région et ayant donné lieu à un grief; un agent ou un cadre supérieur désigné par le commissaire pour la direction générale examinera un grief découlant d'une décision rendue ou une action ou une omission commise à la direction générale; tous les autres griefs seront examinés par un agent ou un cadre supérieur désigné par le commissaire.

RÉFÉRENCES DES ORGANISATIONS EXAMINÉES

PBA de la ville de New York, procédures de règlement des griefs et d'arbitrage

<http://nycpba.org/gc/grievance.html>

http://nycpba.org/gc/filing_grievances.html

FOP-Chicago Lodge 7, procédure de règlement des griefs

<http://www.chicagofop.org/Grievances.html>

Ville de Frederick, MD, procédure de règlement des griefs

http://www.cityoffrederick.com/charter/_data/title17/ARTICLE_II_POLICE_EMPLOYEE_RELATI/Sec_17_28_Grievance_procedur.html

Federal Bureau of Investigation

http://www.opm.gov/er/adrguide_2002/section1-justice.asp

Ontario Police Officers Association (Ontario, California)

<http://www.ci.ontario.ca.us/index.cfm/35040/32839>

Metropolitan Police Authority, R.-U., Examen de la procédure de règlement des griefs

<http://www.mpa.gov.uk/print/committees/x-hr/2002/020307/12.htm>

<http://www.employmenttribunals.gov.uk/>

Dumfries and Galloway Constabulary, politique et procédure de règlement des griefs

http://www.dg.police.uk/foi/class_cat/policy/grievance.pdf

Vancouver Police Officers Guild, procédure de règlement des griefs

http://www.cityofvancouver.us/upload/images/HR/PoliceOfficersGuild_2007-2009.pdf

Commission de l'arbitrage de la police de l'Ontario

<http://www.policearbitration.on.ca/French/content/process/dispute.htm - con>

<http://www.policearbitration.on.ca/French/content/process/arbitration.htm>

<http://www.policearbitration.on.ca/french/default.htm - members>

http://www.e-laws.gov.on.ca/html/statutes/french/elaws_statutes_06o35_f.htm - s4s1

<http://www.pas.gov.on.ca/scripts/fr/boardDetails.asp?boardID=1115>

South Australia Police Enterprise Agreement 2001

<http://64.233.167.104/search?q=cache:APTk7eJgEuEJ:www.industrialcourt.sa.gov.au/download.cfm%3Fdownloadfile%3DE4A6FB8D-E7F2-2F96-3287C2ED39B54C25+Australia+police+grievance&hl=en&ct=clnk&cd=2&gl=us>

<http://www.premcab.sa.gov.au/>

<http://www.pswr.sa.gov.au/>

Territoire du Nord, Australie, Police Arbitral Tribunal Determination n° 1 de 2000
<http://64.233.167.104/search?q=cache:P2zVJxnpGcYJ:www.nt.gov.au/pfes/documents/File/police/careers/lateral/det1-2000.pdf+Australia+police+grievance&hl=en&ct=clnk&cd=3&gl=us>

Gendarmerie royale du Canada, *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*, Consignes du commissaire (griefs)
<http://canadagazette.gc.ca/partII/2003/20030604/html/sor181-f.html>

RÉFÉRENCES DES ORGANISATIONS EXAMINÉES, MAIS NON UTILISÉES AUX FINS DE L'EXERCICE

Access Democracy
http://www.accessdemocracy.org/library/1906_gov_policing_080105.pdf

Alaska State Troopers
<http://www.dps.state.ak.us/AST/>

Australian Institute of Criminology
<http://www.aic.gov.au/>

Bakersfield Police Officers Association
<http://www.bpoa.us/>

Gazette du Canada
<http://canadagazette.gc.ca/partII/2003/20030604/html/sor181-f.html>

Carabineros de Chile
<http://www.carabineros.cl/sitioweb/web/verSeccion.do>

Cheshire Police
<http://www.cheshirepa.police.uk/uploads/policy%20-%20grievance%20procedure.pdf>

Ville d'Albuquerque, Nouveau-Mexique
<http://www.cabq.gov/council/apdrpt.html>
<http://www.cabq.gov/iro/EvidenceRoomExecSummary.html>

Ville de Davis, Californie
<http://www.city.davis.ca.us/cmo/ombudsman/>

Ville de Decatur, Illinois
<http://www.ci.decatur.il.us/police/professionalstandards.htm>

Ville de Riverside, Californie
<http://aquarius.riversideca.gov/citypolicy/III-5.pdf>

Police d'État du Connecticut

http://www.ct.gov/dps/cwp/view.asp?a=2153&Q=294392&dpsNav_GID=1673&dpsNav=

Comté de Fresno

<http://www.co.fresno.ca.us/portal/Default.asp>

Police d'État du Delaware

<http://dsp.delaware.gov/>

Devon and Cornwall Constabulary

http://www.devon-cornwall.police.uk/v3/pdfstore/HR_D39.pdf

Federal Labor Relations Authority

<http://flra.gov/>

Federation of American Scientists

<http://fas.org/irp/world/chile/carabineros.htm>

Département de la sécurité publique d'Hawaii

http://www.hawaii.gov/psd/psd_home.php

Police d'État d'Idaho

<http://www.isp.state.id.us/>

Police d'État de l'Illinois

<http://www.isp.state.il.us/>

Kent Police

<http://www.kent.police.uk/home.htm>

Police d'État du Kentucky

<http://www.kentuckystatepolice.org/>

Lothian and Borders Police

<http://www.lbp.police.uk/>

Police d'État de la Louisiane

<http://www.lsp.org/index.html>

Police d'État du Maine

<http://www.maine.gov/dps/msp/>

Police d'État du Maryland

<http://www.mdsp.org/>

Police d'État du Massachusetts

<http://www.mass.gov/?pageID=eopsagencylanding&L=3&L0=Home&L1=Public+Safety+Agencies&L2=Massachusetts+State+Police&sid=Eeops>

Metropolitan Police Federation

<http://www.metfed.org.uk/>

Police d'État du Michigan

<http://www.michigan.gov/msp>

National Policing Improvement Agency

<http://www.npia.police.uk/en/index.htm>

Police d'État du New Hampshire

<http://www.michigan.gov/msp>

Police d'État du Nouveau-Mexique

<http://www.nmsp.com/>

Police d'État de New York

<http://www.troopers.state.ny.us/>

Office de l'administration du personnel

<http://www.opm.gov/flsa/main.asp>

<http://www.opm.gov/flsa/limit.asp>

Commission d'arbitrage de la police de l'Ontario

<http://www.policearbitration.on.ca/french/default.htm>

Police d'État de l'Oregon

<http://egov.oregon.gov/OSP/>

Police d'État de la Pennsylvanie

<http://www.psp.state.pa.us/>

Service de police de Peoria (Arizona)

http://www.peoriaaz.com/PoliceDepartment/administration/docs/policy_manual/3.09_Grievance_Procedures.pdf

Association des policiers de l'Ontario

<http://www.pao.on.ca/>

Police Complaints Authority

<http://www.pca.govt.nz/>

Police Federation of England and Wales

http://www.polfed.org/SCC_Grievance_Procedure_amended_Feb_2007_70207.pdf

Police Internal Oversight (Bangladesh)

<http://www.police.gov.bd/pio/mission.php>

Police National Legal Database

<http://www.askthe.police.uk/content/default.mth>

Police d'État du Rhode Island

<http://www.risp.ri.gov/>

Staffordshire Police Authority

<http://www2.staffordshire.gov.uk/policeauthority/personnel/2005/17january05/Item%209.pdf>

État du Delaware

<http://delcode.delaware.gov/title11/c092/index.shtml>

Tayside Police

<http://www.tayside.police.uk/foidocs/policy/GriveanceProcedure-Policy-270206pdf.pdf>

Association des policiers de Toronto

<https://www.tpa.ca/TPA/Index.aspx>

Université de Chicago

<http://hr.uchicago.edu/employeelabor/unions/police/article10.html>

US Customs and Border Protection

<http://www.cbp.gov>

Police d'État du Vermont

http://www.dps.state.vt.us/vtsp/index_main.html

Police d'État de la Virginie

<http://www.vsp.state.va.us/>

Police d'État de la Virginie-Occidentale

<http://www.wvstatepolice.com/>