

COMMISSION
DE LA FONCTION
PUBLIQUE



RAPPORT ANNUEL

2019-2020

Le présent rapport a été préparé par la Commission de la fonction publique.
Il peut être téléchargé à partir de son site Web : www.cfp.gouv.qc.ca.

Le masculin est employé dans le but d'alléger le texte et désigne, selon le contexte, aussi bien les femmes que les hommes.

La reproduction et la traduction sont autorisées, à la condition que la source soit indiquée.

Révision : Hélène Dumais

Design graphique : Bussièrès Art+Design

Dépôt légal – 2020
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-87080-7 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-87081-4 (version PDF)
ISSN 0481-2581

© Gouvernement du Québec, 2020

Monsieur François Paradis
Président de l'Assemblée nationale du Québec
Hôtel du Parlement
1^{er} étage, bureau 1.30
1045, rue des Parlementaires
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de la Commission de la fonction publique pour l'exercice financier terminé le 31 mars 2020, et ce, conformément à l'article 124 de la *Loi sur la fonction publique* (RLRQ, c. F-3.1.1) de même qu'aux articles 5 et 24 de la *Loi sur l'administration publique* (RLRQ, c. A-6.01).

Ce rapport témoigne des efforts déployés par la Commission pour atteindre les objectifs de son plan stratégique 2019-2023 ainsi que pour respecter les engagements pris dans sa déclaration de services aux citoyens. Il rend compte des activités menées en cours d'année et met en lumière l'engagement de son personnel à offrir des services de qualité et à s'associer à l'atteinte des objectifs organisationnels.

Ce rapport contient en outre de nombreux renseignements d'intérêt public qui aident à mieux connaître le double rôle exercé par la Commission à titre d'organisme de surveillance et de tribunal administratif.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

La présidente,



Hélène Fréchette
Québec, juillet 2020

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES	2
LISTE DES SIGLES ET DES ACRONYMES	4
MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE	5
DÉCLARATION ATTESTANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES	6
RAPPORT DE L'AUDIT EXTERNE	7
1. L'ORGANISATION	8
1.1 La Commission en bref	8
1.2 Les faits saillants	11
2. LES RÉSULTATS	12
2.1 Le Plan stratégique 2019-2023	12
2.2 La Déclaration de services aux citoyens	22
2.3 La performance relative aux activités du tribunal et aux activités de surveillance	23
3. LES RESSOURCES UTILISÉES	40
3.1 L'utilisation des ressources humaines	40
3.2 L'utilisation des ressources financières	42
3.3 L'utilisation des ressources informationnelles	43
4. LES AUTRES EXIGENCES GOUVERNEMENTALES	44
4.1 La gestion et le contrôle des effectifs	44
4.2 La divulgation d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics	45
4.3 L'accès à l'égalité en emploi	45
4.4 L'accès aux documents et la protection des renseignements personnels	48
4.5 L'emploi et la qualité de la langue française dans l'Administration	50
4.6 La Politique de financement des services publics	51
Annexe I Situations pouvant faire l'objet d'un recours devant le tribunal de la Commission de la fonction publique	53
Annexe II Personne ou organisation visée en fonction des divers champs d'intervention de la Commission de la fonction publique	55
Annexe III Organigramme au 31 mars 2020	57

LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES

Tableau 1	Répartition des dossiers fermés en 2019-2020 en fonction du mode de fermeture	24
Tableau 2	Proportion des dossiers fermés selon le mode de fermeture	25
Tableau 3	Demandes de révision présentées à la Commission	25
Tableau 4	Demandes de pourvoi en contrôle judiciaire	26
Tableau 5	Délai moyen de traitement de tous les recours fermés selon la matière visée (nombre de mois).	26
Tableau 6	Délai moyen de traitement des recours fermés par décision du tribunal selon la matière visée (nombre de mois)	27
Tableau 7	Délai moyen du délibéré des recours fermés par décision du tribunal selon la matière visée (nombre de jours)	27
Tableau 8	Gestion des flux de recours entrants et sortants	28
Tableau 9	Évolution du nombre de demandes d'enquête reçues et fermées.	28
Tableau 10	Répartition des demandes d'enquête fermées selon l'issue.	29
Tableau 11	Répartition des enquêtes entreprises à l'initiative de la Commission	29
Tableau 12	Délai moyen de réalisation des enquêtes	31
Tableau 13	Gestion des flux de demandes d'enquête entrants et sortants	31
Tableau 14	Application des recommandations par les ministères et les organismes visés.	32
Tableau 15	Taux de non-conformité des dossiers selon le mandat	35
Tableau 16	Application des recommandations par les organisations vérifiées	38
Tableau 17	Recommandations n'ayant pas donné lieu à un progrès satisfaisant.	39
Tableau 18	Effectif au 31 mars incluant le nombre de personnes occupant un poste régulier ou occasionnel, à l'exclusion des étudiants et des stagiaires.	40
Tableau 19	Répartition des dépenses totales destinées à la formation et au perfectionnement du personnel par champ d'activité.	41
Tableau 20	Évolution des dépenses en formation	41
Tableau 21	Nombre de jours de formation selon la catégorie d'emplois.	41
Tableau 22	Taux de départ volontaire (taux de roulement) du personnel régulier	41
Tableau 23	Taux d'employés ayant reçu des attentes et taux d'employés dont la performance a été évaluée.	42
Tableau 24	Dépenses et évolution par secteur d'activité	42
Tableau 25	Dépenses et investissements réels en ressources informationnelles en 2019-2020	43

Tableau 26	Répartition des effectifs en heures rémunérées pour la période du 1 ^{er} avril 2019 au 31 mars 2020	44
Tableau 27	Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1 ^{er} avril 2019 et le 31 mars 2020.....	44
Tableau 28	Effectif régulier au 31 mars 2020.....	45
Tableau 29	Nombre total de personnes embauchées en 2019-2020 selon le statut d'emploi	45
Tableau 30	Embauche des membres des groupes cibles en 2019-2020.....	46
Tableau 31	Évolution du taux d'embauche global des membres des groupes cibles par statut d'emploi	46
Tableau 32	Évolution de la présence des membres des groupes cibles (excluant les membres des minorités visibles et ethniques) au sein de l'effectif régulier – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année.....	46
Tableau 33	Évolution de la présence des membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année. .	47
Tableau 34	Présence des membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultat pour le personnel d'encadrement au 31 mars 2020	47
Tableau 35	Taux d'embauche des femmes en 2019-2020 par statut d'emploi.....	47
Tableau 36	Taux de présence des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2020.....	48
Tableau 37	Nombre total de demandes d'accès aux documents reçues.....	48
Tableau 38	Nombre de demandes traitées en fonction de leur nature et des délais	48
Tableau 39	Nombre de demandes traitées en fonction de leur nature et des décisions rendues	49
Tableau 40	Mesures d'accommodement et avis de révision	49
Tableau 41	Comité permanent et mandataire.....	50
Tableau 42	Statut de la politique linguistique institutionnelle	50
Tableau 43	Mise en œuvre de la politique linguistique institutionnelle	50
Tableau 44	Coût de revient des services du tribunal.....	51
Tableau 45	Coût de revient des activités de surveillance.....	52
Tableau 46	Coût de revient des demandes de renseignements	52
Tableau 47	Coût de revient des services du greffe des tribunaux d'arbitrage de la fonction publique ..	52
Tableau I	Champs d'intervention de la Commission à titre d'organisme de surveillance.....	55
Tableau II	Autres champs d'intervention de la Commission	56
Figure 1	Niveau de satisfaction selon les services et les aspects visés	18
Figure 2	Niveau de satisfaction au regard de la clarté de l'information selon le service.....	19
Figure 3	Répartition des recours interjetés selon la matière visée	23

LISTE DES SIGLES ET DES ACRONYMES

CNESST	Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail
CSPQ	Centre de services partagés du Québec
ETC	Équivalent temps complet
MAMH	Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation
MAPAQ	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
MCC	Ministère de la Culture et des Communications
MEES	Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
MERN	Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles
MFFP	Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs
MJQ	Ministère de la Justice du Québec
MSP	Ministère de la Sécurité publique
MTESS	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
MTQ	Ministère des Transports du Québec
SCT	Secrétariat du Conseil du trésor

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE

L'année 2019-2020 s'est avérée importante à bien des égards pour la Commission de la fonction publique. En effet, cette année marquait le 40^e anniversaire de l'attribution de son rôle de tribunal administratif, la fin du cycle de vérifications en matière de dotation en personnel qu'elle avait entrepris en 2012, l'arrivée du greffe des tribunaux d'arbitrage de la fonction publique, ainsi que la première année de mise en œuvre de son plan stratégique 2019-2023.

Cette année a également été ponctuée par une réorganisation de la structure organisationnelle de la Commission, qui compte maintenant deux unités administratives au lieu de trois, la Direction des enquêtes et du greffe ayant été abolie. Les enquêtes relèvent dorénavant de la Direction générale des activités de surveillance, alors que le greffe du tribunal de la Commission, de même que celui des tribunaux d'arbitrage de la fonction publique, relève du Secrétariat général et direction des services administratifs.



La prochaine année s'annonce tout aussi importante, à la suite de la présentation à l'Assemblée nationale, le 12 juin 2020, d'un projet de loi modifiant la *Loi sur la fonction publique*. En novembre 2019, j'ai informé le Secrétariat du Conseil du trésor de l'intérêt et de l'ouverture de la Commission au regard de l'allègement des processus de dotation souhaité par les ministères et les organismes, mais aussi de ses préoccupations à cet égard. Considérant les enjeux en présence, j'ai indiqué que la Commission suivrait les travaux de près pour s'assurer que les changements proposés seront respectueux des principes de la Loi.

Le présent rapport annuel rend compte des activités de la Commission à l'égard de la première année visée par son nouveau plan stratégique. Bien que j'aie veillé à la réalisation de la majeure partie des travaux du plan précédent, je n'avais pas pu contribuer à son élaboration, mon arrivée coïncidant avec la deuxième année de sa mise en œuvre.

C'est donc avec fierté que je vous présente ce rapport, dont les résultats témoignent de l'engagement et des efforts des membres du personnel de la Commission pour offrir des services de qualité. Je les félicite et les remercie de contribuer sans cesse, par leur dévouement et leur professionnalisme, à l'atteinte de nos objectifs, dont celui de promouvoir la qualité de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique.

La présidente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'H. Fréchette', written in a cursive style.

Hélène Fréchette

Québec, juillet 2020

DÉCLARATION ATTESTANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES

Les informations contenues dans le présent rapport, quant à la fiabilité et aux contrôles afférents, relèvent de ma responsabilité.

Le *Rapport annuel 2019-2020* de la Commission de la fonction publique décrit fidèlement sa mission, ses mandats, ses valeurs et ses orientations stratégiques. En outre, il présente les objectifs, les indicateurs, les cibles à atteindre et les résultats obtenus.

Je déclare que les données contenues dans ce rapport ainsi que les contrôles y afférents sont fiables et qu'ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2020.

La présidente,

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'H. Fréchette', with a stylized flourish at the end.

Hélène Fréchette

Québec, juillet 2020

RAPPORT DE L'AUDIT EXTERNE

Québec, le 15 juin 2020

Madame la Présidente,

Conformément au mandat qui nous a été confié, nous avons procédé à l'examen des résultats, des indicateurs, des explications et de l'information présentés dans le rapport annuel de la Commission de la fonction publique (la Commission) pour l'exercice terminé le 31 mars 2020.

La responsabilité de l'exactitude, de l'intégralité et de la divulgation de ces données incombe à la direction de la Commission. Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence de l'information, en nous basant sur le travail que nous avons réalisé au cours de notre examen.

Notre examen a été effectué conformément aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne* élaborées par l'Institut des auditeurs internes. Nos travaux ont consisté à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à réviser des calculs et à discuter de l'information fournie. Notre examen ne constitue pas une vérification. Par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion de vérificateur sur l'information présentée dans le rapport annuel.

Au terme de notre examen, nous concluons que les informations contenues dans le rapport annuel pour l'exercice terminé le 31 mars 2020 concernant la Commission nous paraissent, à tous égards importants, plausibles et cohérentes.

BDO Canada s.r.l./S.E.N.C.R.L./LLP

BDO Canada s.r.l./S.E.N.C.R.L./LLP

1. L'ORGANISATION

1.1 La Commission en bref

Mission

La Commission a pour mission de contribuer, par ses activités de surveillance et ses fonctions juridictionnelles, à assurer l'égalité d'accès des citoyennes et des citoyens à la fonction publique, la compétence des personnes qui y sont recrutées et promues, ainsi que l'impartialité et l'équité des décisions qui y sont prises en matière de gestion des ressources humaines.

Vision

Une institution performante et engagée dans la promotion de la saine gestion des ressources humaines dans la fonction publique québécoise.

Valeurs

Les valeurs qui guident la Commission et qui soutiennent ses interventions dans la réalisation de sa mission et la concrétisation de sa vision sont l'indépendance, la cohérence, la transparence et l'engagement.

L'indépendance

La Commission est libre de toute influence et de tout intérêt qui pourraient entraver l'exercice de son jugement et sa neutralité.

La cohérence

La Commission accorde une place prépondérante à l'exemplarité. À cet égard, elle s'assure que ses actions sont en concordance avec son discours. Elle favorise le maintien d'un niveau élevé de qualité et de cohérence de ses décisions.

La transparence

La Commission agit en toute transparence, car elle considère que sa clientèle et son personnel ont droit à une information juste, accessible et compréhensible.

L'engagement

L'engagement de la Commission se manifeste par l'attitude dévouée de son personnel envers sa mission. Il s'exprime également dans la qualité des services rendus et des activités réalisées.

Principales activités

La *Loi sur la fonction publique* détermine les fonctions et les pouvoirs de la Commission. Elle lui confie des fonctions juridictionnelles, comme tribunal administratif, et des fonctions de surveillance.

À titre de **tribunal administratif**, la Commission est chargée d'entendre les recours des fonctionnaires¹, des employés bénéficiant d'un droit de retour dans la fonction publique, ainsi que des membres et des dirigeants d'organisme. Elle entend également les avis de mécontentement liés à l'interprétation ou à l'application des conditions de travail des procureurs aux poursuites criminelles et pénales.

Selon son statut, une personne peut déposer un recours devant le tribunal de la Commission si elle est dans l'une ou l'autre des situations suivantes² :

- elle a posé sa candidature à un processus de qualification en vue de la promotion et elle estime que la procédure utilisée pour son admission ou son évaluation a été entachée d'une illégalité ou d'une irrégularité;
- elle considère que ses conditions de travail ne sont pas respectées;
- elle fait l'objet d'une mesure administrative ou disciplinaire qu'elle estime injustifiée;
- elle croit être victime de harcèlement psychologique.

Comme **organisme de surveillance**, la Commission est chargée de vérifier le caractère impartial et équitable des décisions prises en matière de gestion des ressources humaines qui touchent les fonctionnaires. Elle est aussi appelée à vérifier le respect de la *Loi sur la fonction publique* et de ses règlements relativement aux processus de recrutement et de promotion qui les concernent. Pour ce faire, elle procède aux vérifications et aux enquêtes qu'elle juge nécessaires dans les ministères et les organismes de la fonction publique. Elle formule par la suite des recommandations aux autorités compétentes et peut faire rapport à l'Assemblée nationale si elle le juge utile.

La Commission assume aussi d'**autres mandats**. Ainsi, à la demande du président du Conseil du trésor, elle certifie qu'un moyen d'évaluation permet de constater impartialement la valeur des candidats et qu'il mesure de manière appropriée les connaissances, les expériences ou les aptitudes requises pour les emplois visés. Elle produit également des avis portant, notamment, sur le fait de soustraire un emploi ou une catégorie d'emplois de l'application de certaines dispositions de la *Loi sur la fonction publique*.

La Commission réalise des études sur divers sujets en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique. Elle offre en outre un service de renseignements pour toute question portant, entre autres, sur les recours qui peuvent être exercés devant son tribunal ou sur les situations pouvant faire l'objet d'une demande d'enquête.

Par ailleurs, la Commission est chargée de faire rapport au ministre de la Justice, après enquête, sur l'existence d'une cause suffisante de destitution ou de suspension sans rémunération du directeur des poursuites criminelles et pénales ou de son adjoint. Elle exerce le même rôle pour faire rapport au ministre de la Sécurité publique concernant le commissaire à la lutte contre la corruption, un commissaire associé ou le directeur général de la Sûreté du Québec.

1. Toute personne nommée suivant la *Loi sur la fonction publique* est un fonctionnaire.

2. Un tableau synthèse des situations pouvant faire l'objet d'un recours est présenté à l'annexe I.

Enfin, depuis le 1^{er} avril 2019, la Commission tient le greffe qui gère, selon les dispositions des conventions collectives, les griefs des fonctionnaires syndiqués inscrits à l'arbitrage. Le greffe est notamment responsable de la confection des rôles mensuels, de concert avec les parties visées, pour l'ensemble des tribunaux d'arbitrage de la fonction publique. Il assure le suivi des griefs inscrits, de la transmission de l'avis d'arbitrage jusqu'à l'avis officiel indiquant que le dossier a trouvé une issue et qu'il peut être fermé.

L'information détaillée concernant les principaux champs d'intervention de la Commission se trouve à l'annexe II.

L'organigramme au 31 mars 2020 est présenté à l'annexe III.

Chiffres clés

CHIFFRES CLÉS	DESCRIPTION
45	Effectif au 31 mars 2020 (emplois réguliers et occasionnels)
4,7 M\$	Dépenses probables au 31 mars 2020
87 %	Cibles du Plan stratégique 2019-2023 atteintes
82 %	Engagements de la Déclaration de services aux citoyens respectés
211	Recours déposés devant le tribunal
204	Recours fermés
68	Recours fermés par décision du tribunal
261	Demandes d'enquête reçues
248	Demandes d'enquête fermées
179	Enquêtes réalisées à l'initiative de la Commission
316	Demandes de renseignements reçues et traitées
8	Mandats de vérification réalisés
63	Organisations vérifiées ou ayant fait l'objet d'une enquête

1.2 Les faits saillants

Plan stratégique 2019-2023

- Au terme de la première année de mise en œuvre de son plan stratégique 2019-2023, la Commission a atteint 87 % (7 sur 8) des cibles qu'elle s'était fixées (p. 13).

Déclaration de services aux citoyens

- Les engagements en matière de délais de traitement ont été respectés dans une proportion de 82 %, soit dans 9 cas sur 11 (p. 22).

Activités du tribunal

- Concernant les recours pour lesquels une médiation a été tenue, celle-ci a permis de régler les dossiers sans décision du tribunal dans 71 % des cas (p. 25);
- Au total, 67 % des recours ont été fermés sans décision du tribunal (p. 25);
- Le délai moyen de traitement total pour tous les types de recours s'établit à 3,3 mois par rapport à 2,7 mois en 2018-2019 (p. 26);
- Le délai moyen de traitement total des dossiers fermés par décision s'établit à 5,1 mois par rapport à 3,4 mois en 2018-2019 (p. 27);
- Tous types de recours confondus, le délai moyen de délibéré s'établit à 15 jours, une diminution de deux jours par rapport à l'année 2018-2019 (p. 27).

Activités de surveillance

Mandats d'enquête :

- Sur les 170 demandes d'enquête menées à terme au cours de l'année, 28 (16 %) se sont avérées fondées (p. 29);
- Sur les 179 enquêtes réalisées à l'initiative de la Commission, 94 (53 %) se sont avérées fondées (p. 29);
- Le délai moyen de traitement des demandes d'enquête est passé de 0,7 à 1,0 mois (p. 31);
- Les recommandations formulées ou ayant fait l'objet d'un suivi en cours d'année ont donné lieu à un progrès satisfaisant dans 93 % des cas (p. 32).

Mandats de vérification et d'étude :

- La Commission a effectué une vérification en matière de dotation et sept vérifications ponctuelles (p. 33);
- Pour les mandats de vérification ou d'étude ayant fait l'objet d'un suivi, 94 % des recommandations formulées ont donné lieu à un progrès satisfaisant (p. 38).

2. LES RÉSULTATS

La partie 2 porte sur les résultats atteints par la Commission au regard des objectifs de son plan stratégique 2019-2023 et des engagements de sa déclaration de services aux citoyens.

Cette partie traite également de la performance de la Commission relativement aux activités du tribunal et à celles de surveillance.

2.1 Le Plan stratégique 2019-2023

Aperçu du Plan stratégique 2019-2023

Enjeu I Une gestion équitable et impartiale des ressources humaines de la fonction publique

Orientation 1 Promouvoir la saine gestion des ressources humaines dans la fonction publique

Axe d'intervention 1.1	Visibilité et influence
Objectifs stratégiques	1 et 2 ^a
Axe d'intervention 1.2	Qualité de la gestion des ressources humaines
Objectifs stratégiques	3 et 4

Orientation 2 Fournir au citoyen des services de qualité

Axe d'intervention 2.1	Prestation de services
Objectifs stratégiques	5, 6 et 7

Enjeu II Une équipe performante et mobilisée dans un environnement de qualité

Orientation 3 Renforcer la performance organisationnelle

Axe d'intervention 3.1	Performance
Objectif stratégique	8
Axe d'intervention 3.2	Santé et qualité de vie au travail
Objectif stratégique	9

a. Le libellé complet des objectifs stratégiques se trouve dans les pages qui suivent.

Résultats relatifs au Plan stratégique 2019-2023

Sommaire des résultats 2019-2020 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2019-2023

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2019-2020	RÉSULTATS 2019-2020	PAGE
1. Faire mieux connaître la Commission	1.1 Proportion d'activités réalisées en conformité avec la stratégie de communication	100 %	100 %	14
2. Renforcer le partage des connaissances entre la Commission et les acteurs de la gestion des ressources humaines de la fonction publique	2.1 Nombre d'interventions par année	2	2	15
3. Accroître l'étendue des activités de surveillance	3.1 Ratio de ministères et d'organismes couverts par les activités de surveillance	100 % d'ici 2023	Progresse bien	16
	3.2 Nombre de vérifications ou d'études traitant des saines pratiques de gestion des ressources humaines	2 d'ici 2023	Progresse bien	16
4. Favoriser l'application des recommandations émises par la Commission	4.1 Pourcentage des recommandations donnant lieu à des résultats satisfaisants	85 %	94 %	17
5. Améliorer en continu les services de la Commission	5.1 Niveau de satisfaction des citoyens quant à la qualité des services	75 %	80 %	17
6. Enrichir l'information destinée aux citoyens	6.1 Niveau de satisfaction des citoyens au regard de la clarté de l'information	80 %	75 %	18
7. Poursuivre la transformation numérique de la Commission	7.1 Proportion de dossiers citoyens gérés en version électronique	100 %	100 %	19
8. Assurer la pérennité de l'expertise du personnel de la Commission	8.1 Proportion des employés qui considèrent que la Commission soutient le développement de leurs compétences	75 %	76 %	20
9. Promouvoir un milieu de travail stimulant	9.1 Conformité des actions avec les exigences de la certification « Entreprise en santé »	Certification annuelle	Certification maintenue	21
	9.2 Niveau de mobilisation du personnel	80 % en 2020-2021 et en 2022-2023	À venir	21

Résultats détaillés 2019-2020 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2019-2023

ENJEU 1 – UNE GESTION ÉQUITABLE ET IMPARTIALE DES RESSOURCES HUMAINES DE LA FONCTION PUBLIQUE

Orientation 1 : Promouvoir la saine gestion des ressources humaines dans la fonction publique

OBJECTIF 1 FAIRE MIEUX CONNAÎTRE LA COMMISSION

Contexte lié à l'objectif

Une évaluation des activités de surveillance de la Commission, réalisée en 2017-2018, a révélé une méconnaissance persistante, de la part de certaines parties prenantes, du rôle et des activités de l'organisme. Pour augmenter sa visibilité et accroître son influence, la Commission doit réaliser des activités de communication qui favorisent le rayonnement de ses travaux.

Indicateur 1.1 : Proportion d'activités réalisées en conformité avec la stratégie de communication

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
CIBLE	100 %	100 %	100 %	100 %
RÉSULTAT	Atteinte			

Explication du résultat obtenu en 2019-2020

Au cours de cette année marquée par l'élaboration et la mise en œuvre de sa première stratégie de communication, la Commission a réalisé toutes les actions qu'elle avait planifiées. Elle a notamment effectué une tournée des syndicats de la fonction publique afin de faire connaître son rôle, d'obtenir une visibilité auprès de leurs membres et de recueillir leurs préoccupations. Cette tournée lui a permis en outre de déterminer les moyens de communication à privilégier pour joindre ces derniers.

La Commission a également exploré le potentiel des réseaux sociaux, exploration qui se concrétisera par la mise en ligne d'une page Facebook et d'une chaîne YouTube au cours de la prochaine année. Elle a aussi adopté une stratégie de référencement Web, qui a donné lieu à la création d'une page Wikipédia. Différentes pistes d'action ont également été analysées ou répertoriées en vue d'une mise en œuvre future (placement publicitaire, conception d'une image de marque, acquisition d'outils de communication promotionnels, etc.).

Enfin, en octobre 2019, la présidente de la Commission et la directrice générale des activités de surveillance ont rencontré le nouveau président du Forum des directrices et directeurs des ressources humaines de la fonction publique du Québec. La rencontre a permis notamment de discuter du rôle et des activités de la Commission, de son plan stratégique ainsi que des derniers modes de surveillance mis en œuvre. Elle a aussi permis d'échanger sur divers objets de préoccupations et sur certains enjeux, comme celui d'amener les directions de ressources humaines des ministères et des organismes à utiliser davantage comme levier d'amélioration les constats et les recommandations émanant des travaux de la Commission.

OBJECTIF 2 RENFORCER LE PARTAGE DES CONNAISSANCES ENTRE LA COMMISSION ET LES ACTEURS DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DE LA FONCTION PUBLIQUE

Contexte lié à l'objectif

La Commission s'implique auprès des acteurs de la gestion des ressources humaines pour partager ses connaissances et son expertise en vue d'améliorer les pratiques en cette matière dans les ministères et les organismes.

Indicateur 2.1 : Nombre d'interventions par année

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
CIBLE	2	2	2	2
RÉSULTAT	Atteinte			

Explication du résultat obtenu en 2019-2020

En 2019-2020, la Commission a atteint sa cible de deux actions pour renforcer le partage d'expertise et de connaissances avec les acteurs de la gestion des ressources humaines de la fonction publique.

D'une part, dans un rapport qu'elle a publié en février 2020, la Commission dresse le bilan de ses vérifications en matière de dotation en personnel effectuées, depuis 2012, dans 27 ministères et organismes qui emploient 84 % de l'ensemble de l'effectif en équivalent temps complet de la fonction publique. Dans son bilan, la Commission observe que, bien que les ministères et les organismes respectent généralement les exigences du cadre normatif dans leurs activités de dotation, certaines pratiques peuvent mettre en péril les notions d'équité, d'impartialité, de sélection au mérite et d'égalité d'accès aux emplois. Selon la Commission, une réflexion s'impose quant à l'imputabilité des responsables de la gestion des ressources humaines³.

Ce bilan ainsi que les conclusions relatives aux autres mandats de surveillance réalisés au cours des dernières années pourront faire l'objet d'une audition devant la Commission de l'administration publique au moment que cette dernière jugera opportun.

D'autre part, en mars 2020, la Commission a transmis aux directions des ressources humaines des ministères et des organismes les principaux constats découlant d'un nouveau mode de surveillance, mis en œuvre en août 2019, qui porte sur les offres d'emploi publiées en ligne. L'objectif de cette surveillance est de s'assurer de la conformité des offres aux exigences du cadre normatif, et ce, dès leur publication. Un ministère a d'ailleurs demandé les résultats de son organisation pour s'assurer de la qualité de son processus de publication.

Les constats transmis par la Commission résultaient de l'analyse de près de 2 800 offres d'emploi publiées par les ministères et les organismes entre le 26 août 2019 et le 22 février 2020. Des conditions d'admission absentes ou erronées et des offres non justifiées d'horaire majoré constituent des exemples de cas de non-conformité répertoriés.

Les interventions effectuées par la Commission pour amener les ministères et les organismes à régulariser les publications non conformes lui permettent de partager son expertise et d'accroître sa présence au sein

3. QUÉBEC, COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE, *Constats relatifs aux mandats de vérification, d'étude et d'enquête réalisés par la Commission de la fonction publique en 2018-2019*, Québec, CFP, 2020, p. 5

des organisations. Ainsi, par une approche proactive, elle sensibilise les organisations à l'importance de publier des offres d'emploi de qualité. En anticipant les risques, elle permet d'éviter des situations où les personnes embauchées pourraient être lésées.

OBJECTIF 3 ACCROÎTRE L'ÉTENDUE DES ACTIVITÉS DE SURVEILLANCE

Contexte lié à l'objectif

La Commission dispose de la légitimité et de la crédibilité nécessaires pour jouer un rôle d'agent de changement et d'agent d'influence afin d'améliorer et de soutenir la qualité de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique. C'est pourquoi, d'ici 2023, la portée de ses travaux sera graduellement étendue à l'ensemble des organisations de la fonction publique. Outre le fait de veiller à l'application du cadre normatif, elle consacrera également une partie de ses efforts à l'étude et à la promotion des meilleures pratiques de gestion.

Indicateur 3.1 : Ratio de ministères et d'organismes couverts par les activités de surveillance

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
CIBLE	100 % d'ici 2023	–	–	100 %
RÉSULTAT	Progresse bien			

Explication du résultat obtenu en 2019-2020

En 2019-2020, une proportion de 81 % des ministères et des organismes dont le personnel est nommé suivant la *Loi sur la fonction publique* a été sollicitée dans le contexte des activités de surveillance de la Commission (enquête, vérification, surveillance des offres d'emploi en ligne). L'objectif de 100 % d'ici 2023 devrait donc être atteint sans difficulté.

Indicateur 3.2 : Nombre de vérifications ou d'études traitant des saines pratiques de gestion des ressources humaines

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
CIBLE	2 d'ici 2023	–	–	2
RÉSULTAT	Progresse bien			

Explication du résultat obtenu en 2019-2020

La mobilisation des personnes est fondamentale au plein épanouissement d'une organisation et constitue l'un des facteurs déterminants de sa performance. Considérée comme une pratique de gestion permettant l'atteinte des objectifs et des contributions attendues, elle fait partie des orientations prioritaires établies dans la Politique-cadre de gestion des ressources humaines adoptée, en 2013, par le Conseil du trésor. C'est dans ce contexte que la Commission a entamé des travaux afin de vérifier si les pratiques de gestion des ressources humaines des ministères et des organismes favorisent la mobilisation de leur personnel. Les résultats de ces travaux seront publiés en 2020-2021.

La Commission entend mener à bien deux vérifications ou études traitant des saines pratiques de gestion d'ici 2023 : cet objectif est donc en voie d'être atteint.

OBJECTIF 4 FAVORISER L'APPLICATION DES RECOMMANDATIONS ÉMISES PAR LA COMMISSION

Contexte lié à l'objectif

La Commission contribue à l'implantation des meilleures pratiques en veillant à leur promotion, notamment en assurant la diffusion de ses constats et de ses recommandations auprès de l'ensemble des ministères et des organismes. L'une des manières de favoriser la mise en œuvre de ces recommandations et d'en maximiser les retombées consiste en effet à les diffuser auprès du plus large auditoire possible. Bien qu'elles ne soient pas exécutoires, les recommandations de la Commission sont appliquées dans la très grande majorité des cas.

Indicateur 4.1 : Pourcentage des recommandations donnant lieu à des résultats satisfaisants

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
CIBLE	85 %	85 %	85 %	85 %
RÉSULTAT	Atteinte			

Explication du résultat obtenu en 2019-2020

Parmi les 112 recommandations qui ont fait l'objet d'un suivi au cours de la dernière année, 105 (94 %) ont donné lieu à un progrès satisfaisant, soit 93 % dans le cas des enquêtes (56 sur 60) et 94 % dans le cas des vérifications (49 sur 52).

Orientation 2 : Fournir au citoyen des services de qualité

OBJECTIF 5 AMÉLIORER EN CONTINU LES SERVICES DE LA COMMISSION

Contexte lié à l'objectif

La Commission investit beaucoup d'efforts dans les démarches d'amélioration continue dans une optique de satisfaction accrue des citoyens quant à la qualité de ses services. Pour déterminer où ces efforts doivent être faits, des sondages sont effectués sur une base régulière. Depuis 2013-2014, ces sondages évaluaient la satisfaction globale, et la reddition de comptes portait sur celle-ci. Or, la Commission a réalisé, au fil du temps, que le résultat de la prestation de services (conclusion d'une enquête ou encore issue d'une médiation ou d'une audience) avait une incidence déterminante sur la satisfaction globale. En effet, une conclusion ou une issue défavorable au requérant influait négativement sur son appréciation. Ainsi, pour la période 2016-2017 à 2018-2019, l'indice de satisfaction globale des personnes dont la demande d'enquête s'était révélée non fondée était de 6,6 sur 10, alors qu'il se situait à 9,1 lorsque l'enquête s'était avérée fondée. Il en allait de même pour la médiation : si celle-ci avait donné lieu à une entente, l'indice atteignait 9,0, tandis qu'il diminuait à 6,6 dans le cas contraire. C'est pourquoi, depuis le début de l'année 2019-2020, le niveau de satisfaction est évalué par rapport aux aspects de service suivants : le savoir-être (courtoisie, respect, écoute), la simplicité des démarches et les délais. La clarté de l'information est également évaluée (voir l'indicateur 6.1).

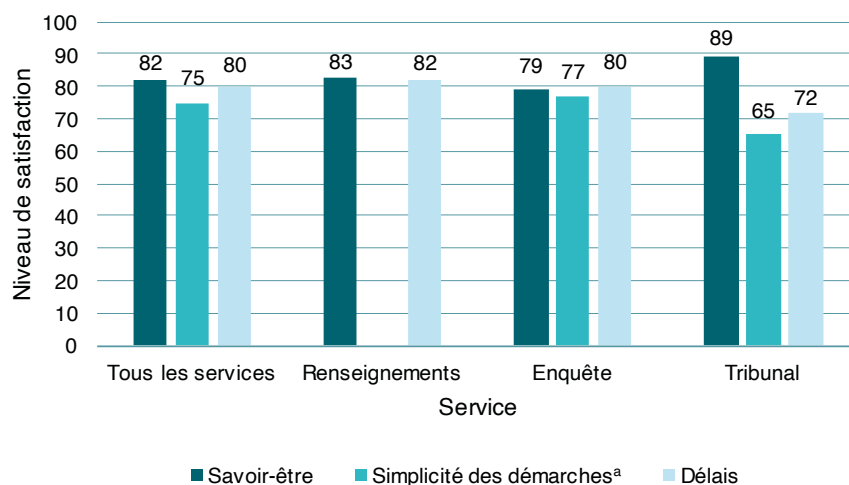
Indicateur 5.1 : Niveau de satisfaction des citoyens quant à la qualité des services

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
CIBLE	75 %	75 %	75 %	75 %
RÉSULTAT	Atteinte			

Explication du résultat obtenu en 2019-2020

Pour l'année 2019-2020, le niveau moyen de satisfaction des citoyens quant à la qualité des services, calculé à partir de la moyenne des résultats obtenus pour les aspects de service visés, s'établit à 80 %, soit 82 % pour le savoir-être, 75 % pour la simplicité des démarches et 80 % concernant les délais (figure 1).

Figure 1 Niveau de satisfaction selon les services et les aspects visés



a. La simplicité des démarches n'est pas évaluée pour le service des renseignements.

OBJECTIF 6 ENRICHIR L'INFORMATION DESTINÉE AUX CITOYENS

Contexte lié à l'objectif

Au cours des dernières années, la Commission n'a ménagé aucun effort pour enrichir l'information destinée aux citoyens, que ce soit par la diffusion de capsules vidéo et d'un guide d'accompagnement pour les personnes non représentées ou par l'actualisation des divers contenus diffusés dans son site Web. La qualité des communications a aussi fait l'objet d'une attention particulière, notamment quant à la rédaction de décisions en langage clair et accessible. L'évaluation du niveau de satisfaction par rapport à la clarté de l'information et des communications permet d'en évaluer les retombées et d'orienter les actions ou les démarches à entreprendre, le cas échéant.

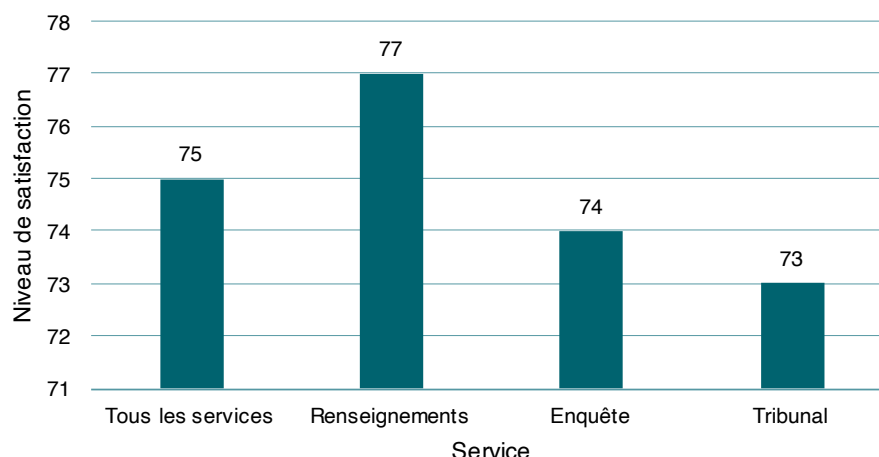
Indicateur 6.1 : Niveau de satisfaction des citoyens au regard de la clarté de l'information

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
CIBLE	80 %	80 %	80 %	80 %
RÉSULTAT	Non atteinte			

Explication du résultat obtenu en 2019-2020

Pour l'année 2019-2020, le niveau moyen de satisfaction des citoyens quant à la clarté de l'information se situe à 75 %, soit 77 % pour les informations qui touchent les renseignements, 74 % pour les enquêtes et 73 % pour le tribunal (figure 2). Des actions concrètes pour améliorer cet aspect des services s'avèrent nécessaires.

Figure 2 Niveau de satisfaction au regard de la clarté de l'information selon le service



OBJECTIF 7 POURSUIVRE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DE LA COMMISSION

Contexte lié à l'objectif

L'actualisation des services de la Commission est décisive tant pour les personnes qui souhaitent dénoncer une situation que pour celles qui désirent faire valoir leur droit. Au cours des dernières années, un virage numérique a donc été privilégié pour les services d'enquête et de renseignements. Pour ce qui est des recours, certaines activités du greffe avaient fait l'objet d'un tel virage, notamment par l'entremise des formulaires de recours et de dépôt des documents en ligne. Cela facilitait certes les démarches du demandeur, mais le processus se concluait par l'impression des documents et leur conservation dans un dossier physique. Depuis le 1^{er} avril 2019, un dossier numérique est créé pour chaque recours, et tous les documents afférents y sont versés. Tous les échanges avec les parties se font aussi de manière électronique.

La principale étape d'un recours où des documents papier sont encore nécessaires est l'audience, en raison, notamment, de la présentation de la preuve par les parties, qui doit se faire séance tenante. C'est dans ce contexte que la Commission a offert sa collaboration au Regroupement des présidents des tribunaux administratifs du Québec pour participer à un projet pilote ayant pour objet, à terme, de favoriser le déroulement d'audiences sans papier dans les tribunaux administratifs du Québec. Ces travaux en sont encore au stade préliminaire, mais le succès obtenu par le tribunal électronique (« eTribunal ») du Tribunal administratif des marchés financiers est déjà garant de la valeur et de la pertinence de la démarche.

Indicateur 7.1 : Proportion de dossiers citoyens gérés en version électronique

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
CIBLE	100 %	100 %	100 %	100 %
RÉSULTAT	Atteinte			

Explication du résultat obtenu en 2019-2020

En 2019-2020, tous les dossiers citoyens ont été gérés en version électronique. Pour le tribunal, ce premier pas vers la gestion électronique des dossiers du greffe favorisera ultimement, si les conditions et les ressources le permettent, l'implantation d'un tribunal sans papier.

ENJEU II – UNE ÉQUIPE PERFORMANTE ET MOBILISÉE DANS UN ENVIRONNEMENT DE QUALITÉ

Orientation 3 : Renforcer la performance organisationnelle

OBJECTIF 8 ASSURER LA PÉRENNITÉ DE L'EXPERTISE DU PERSONNEL DE LA COMMISSION

Contexte lié à l'objectif

Dans un marché du travail de plus en plus concurrentiel, caractérisé par la rareté de la main-d'œuvre, la Commission doit préserver son expertise de pointe, en assurer la pérennité et le renforcement de même que retenir ses talents. Cette volonté de maintenir un haut niveau d'expertise, ainsi que d'attirer et de retenir les meilleurs en leur offrant un environnement de travail de qualité, témoigne de l'intention de la Commission de se démarquer en tant qu'employeur pour faire face aux enjeux actuels et émergents et garantir des services qui respectent les plus hauts standards d'excellence.

Indicateur 8.1 : Proportion des employés qui considèrent que la Commission soutient le développement de leurs compétences

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
CIBLE	75 %	75 %	75 %	75 %
RÉSULTAT	Atteinte			

Explication du résultat obtenu en 2019-2020

En 2019-2020, la proportion des employés qui considèrent que la Commission soutient le développement de leur compétence est de 76 %. Cette proportion augmente cependant à près de 85 % quand il est question du soutien des gestionnaires à cet égard. L'écart s'explique par le fait que la Commission doit limiter les dépenses de formation pour se conformer le plus possible aux mesures de contrôle déterminées par le Conseil du trésor.

OBJECTIF 9 PROMOUVOIR UN MILIEU DE TRAVAIL STIMULANT

Contexte lié à l'objectif

Sachant qu'une équipe performante et mobilisée est un préalable à la pleine réalisation de sa mission et à la concrétisation de sa vision, la Commission veille à offrir à son personnel un environnement de travail sain, collaboratif et stimulant, qui valorise la santé et le mieux-être, tout en favorisant l'engagement.

Indicateur 9.1 : Conformité des actions avec les exigences de la certification « Entreprise en santé »

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
CIBLE	Certification annuelle	Certification annuelle	Certification annuelle	Certification annuelle
RÉSULTAT	Atteinte			

Explication du résultat obtenu en 2019-2020

Dans son plan stratégique 2015-2019, la Commission a fait de la santé et du mieux-être de ses employés une priorité en y incluant l'objectif d'obtenir la certification « Entreprise en santé », ce qui a été atteint en 2017. C'est avec fierté que l'organisation a maintenu cette certification en 2019-2020, laquelle témoigne de sa volonté de poursuivre ses actions afin de soutenir la qualité de vie au travail de l'ensemble des membres de son personnel.

Indicateur 9.2 : Niveau de mobilisation du personnel

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
CIBLE	–	80 %	–	80 %
RÉSULTAT				

Explication du résultat obtenu en 2019-2020

L'évaluation du niveau de mobilisation du personnel de la Commission est réalisée tous les deux ans. La prochaine est prévue pour 2020-2021. Au moment de la dernière évaluation, en 2018-2019, l'indice de mobilisation s'établissait à 78 %.

2.2 La Déclaration de services aux citoyens

Cette section rend compte des résultats atteints par la Commission pour chacun des engagements pris dans sa déclaration de services aux citoyens relativement aux délais de traitement. La Commission considère que ces engagements sont respectés quand le taux de cas traités dans le délai maximal est de 95 % et plus.

Sommaire des résultats des engagements de la Déclaration de services aux citoyens

SERVICE VISÉ	ENGAGEMENT	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTATS 2019-2020
Demande de renseignement	Prise de contact avec le client dans un délai maximal de 1 jour ouvrable	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95 %	99 %
	Réponse complète à la demande dans un délai maximal de 2 jours ouvrables	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95 %	99 %
Demande d'enquête	Contact téléphonique dans un délai maximal de 5 jours ouvrables	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95 %	97 %
	Transmission des résultats de l'enquête dans un délai maximal de 4 mois	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95 %	94 %
Recours devant le tribunal	Traitement dans un délai maximal de 15 mois suivant la réception du recours	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95 %	99 %
	Recours en matière de promotion : séance d'échanges et d'information fixée dans un délai maximal de 3 mois	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95 %	100 %
	Recours en matière de promotion : première audience fixée dans un délai maximal de 12 mois suivant la réception du recours	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95 %	100 %
	Autres recours : première audience fixée dans un délai maximal de 5 mois suivant la réception du recours	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95 %	100 %
	Autres recours : médiation fixée dans un délai maximal de 5 mois suivant la réception du recours	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95 %	92 %
Commentaires ou plaintes sur la qualité des services	Prise de contact dans un délai maximal de 2 jours ouvrables	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95 %	100 %
	Traitement de la demande dans un délai maximal de 10 jours ouvrables	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95 %	100 %

En 2019-2020, la Commission n'a pas été en mesure de respecter deux de ses engagements, soit ceux qui sont relatifs au délai maximal de traitement d'une enquête et de fixation de la médiation. Dans le cas des enquêtes, le délai maximal de 4 mois pour la transmission des résultats n'a pas pu être observé, notamment, en raison du temps consacré à une enquête visant une douzaine de requérants. Pour ce qui est de la médiation, le délai maximal de 5 mois a été respecté dans onze des douze dossiers visés (92 %), mais les disponibilités du requérant n'ont pas permis de respecter ce délai dans le dernier dossier.

2.3 La performance relative aux activités du tribunal et aux activités de surveillance

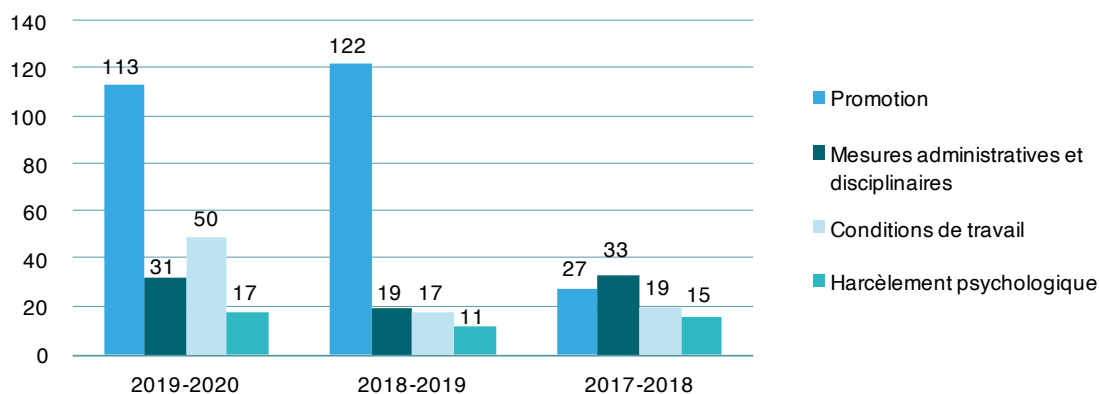
Cette section trace un portrait d'ensemble des activités du tribunal. Elle porte également sur les mandats d'enquête effectués par la Commission et sur le suivi des recommandations formulées dans le contexte de ces mandats. Elle contient aussi un résumé des travaux de vérification effectués en 2019-2020, de même que le suivi des recommandations qui en émanent et de celles qui ont été formulées au cours de mandats de vérification antérieurs.

2.3.1 Les activités du tribunal

2.3.1.1 Les affaires traitées

En 2019-2020, 211 recours ont été interjetés devant la Commission. La figure 3 présente leur répartition selon la matière visée. L'augmentation significative des recours en matière de promotion des deux dernières années par rapport à l'année 2017-2018 s'explique par la tenue de processus de qualification à grand volume, notamment pour des emplois de cadre.

Figure 3 Répartition des recours interjetés selon la matière visée



Répartition des 211 recours interjetés en 2019-2020 (169 en 2018-2019) :

- 113 recours en matière de promotion, soit 53 % (72 % en 2018-2019);
- 31 recours en matière de mesures administratives ou disciplinaires, soit 15 % (11 % en 2018-2019);
- 50 recours en matière de conditions de travail, soit 24 % (10 % en 2018-2019);
- 17 plaintes de harcèlement psychologique, soit 8 % (7 % en 2018-2019).

La Commission entend régulièrement des recours en audience mais, quand les circonstances le permettent, elle favorise leur règlement en tenant des séances d'échanges et d'information et en offrant un service de médiation. Dans un souci de saine administration de la justice et lorsque les circonstances s'y prêtent, la Commission peut aussi décider d'un litige sur dossier, c'est-à-dire sans tenir d'audience. Dans un tel cas, les parties déposent leur argumentation par écrit au tribunal.

Prévue dans le contexte d'un recours en matière de promotion, la séance d'échanges et d'information consiste en une rencontre, préalable à l'audience, qui permet à la personne visée d'obtenir des explications sur les éléments contestés et de faire valoir son point de vue. Elle décide par la suite, en fonction des renseignements obtenus, si elle poursuit sa contestation en précisant ses prétentions ou si elle se désiste.

Quant au service de médiation, il est offert pour les recours en matière de conditions de travail, de mesures administratives ou disciplinaires et de harcèlement psychologique. Si les deux parties acceptent l'offre de médiation, elles se rencontrent afin d'en arriver à une entente qui mettra fin au litige. Dans le cas contraire, le recours sera entendu en audience, à moins d'un désistement.

Les recours traités par la Commission sont donc fermés après un désistement ou un règlement à l'amiable conclu sans intervention de cette dernière, en raison d'un désistement faisant suite à une séance d'échanges et d'information ou à une médiation, ou encore lorsque le tribunal rend une décision⁴ (tableau 1).

Tableau 1 Répartition des dossiers fermés en 2019-2020 en fonction du mode de fermeture

MODE DE FERMETURE	PROMOTION	MESURES ADMINISTRATIVES OU DISCIPLINAIRES	CONDITIONS DE TRAVAIL	HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE	TOTAL	TAUX
Désistement ou règlement à l'amiable ^a	71	14	16	4	105	52 %
Désistement après une séance d'échanges et d'information ou une médiation	26	2	2	1	31	15 %
Dossiers fermés sans décision	97	16	18	5	136	67 %
Recours accueilli	0	0	1	0	1	0 %
Recours rejeté	27	2	4	1	34	17 %
Recours irrecevable ^b	20	6	1	6	33	16 %
Dossiers fermés par décision	47	8	6	7	68	33 %
Total	144	24	24	12	204	100 %

a. Le désistement ou le règlement ne fait pas suite à une séance d'échanges et d'information ni à une médiation.

b. Les recours irrecevables sont ceux qui ont été reçus hors délai ou qui ne sont pas de la compétence de la Commission.

4. Les décisions du tribunal peuvent être consultées dans le site Web de la Commission (www.cfp.gouv.qc.ca) ou dans celui de la Société québécoise d'information juridique (citoyens.soquij.qc.ca).

Au cours de l'exercice, parmi les 60 dossiers fermés en matière de mesures administratives ou disciplinaires, de conditions de travail ou encore de harcèlement psychologique, une médiation a eu lieu dans 12 % des cas (7 dossiers). Dans 5 de ces dossiers (71 %), elle a permis de régler la situation sans décision du tribunal. Au total, la proportion des dossiers réglés sans décision a connu une hausse de 2 points de pourcentage par rapport aux résultats de 2018-2019 (tableau 2). En moyenne, au cours des trois dernières années, 64 % des dossiers ont été réglés sans qu'une décision ait été rendue par la Commission.

Tableau 2 Proportion des dossiers fermés selon le mode de fermeture

MODE DE FERMETURE	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Dossiers fermés à la suite d'un désistement ou d'un règlement à l'amiable	52 %	40 %	30 %
Dossiers fermés à la suite d'une séance d'échanges et d'information ou d'une médiation	15 %	25 %	30 %
Dossiers fermés sans décision	67 %	65 %	60 %
Dossiers fermés par décision	33 %	35 %	40 %

Par ailleurs, la Commission dispose d'un pouvoir de révision de ses décisions en vertu de l'article 123 de la *Loi sur la fonction publique*. On compte trois motifs de révision :

- lorsqu'est découvert un fait nouveau qui, s'il avait été connu en temps utile, aurait pu justifier une décision différente;
- lorsqu'une partie n'a pu, pour des raisons jugées suffisantes, se faire entendre;
- lorsqu'un vice de fond ou de procédure est de nature à invalider la décision.

En 2019-2020, la Commission a rejeté deux demandes de révision (tableau 3).

Tableau 3 Demandes de révision présentées à la Commission

DEMANDES DE RÉVISION	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Demandes pendantes au 1^{er} avril 2019	0	0	2
Demandes introduites	2	3	2
Demandes accueillies	(0)	(2)	(1)
Demandes rejetées	(2)	(0)	(2)
Demandes irrecevables	(0)	(0)	(1)
Désistement du demandeur	(0)	(1)	(0)
Demandes pendantes au 31 mars 2020	0	0	0

Les décisions du tribunal peuvent également faire l'objet d'un contrôle judiciaire par les tribunaux supérieurs. Lorsque c'est le cas, une décision peut être annulée, notamment si le tribunal n'a pas respecté les règles de justice naturelle ou encore s'il a excédé sa compétence.

En 2019-2020, trois demandes de pourvoi en contrôle judiciaire ont été déposées à la Cour supérieure. Parmi celles-ci, deux ont été fermées à la suite du désistement des demandeurs. La troisième est toujours pendante au 31 mars 2020 (tableau 4).

Tableau 4 Demandes de pourvoi en contrôle judiciaire

DEMANDES DE POURVOI EN CONTRÔLE JUDICIAIRE	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Demandes pendantes au 1^{er} avril 2019	0	0	1
Demandes introduites	3	2	1
Désistement du demandeur	(2)	(0)	(0)
Demandes accueillies	(0)	(1 ^a)	(0)
Demandes rejetées	(0)	(1 ^a)	(2)
Demandes pendantes au 31 mars 2020	1	0	0

a. Cette décision de la Cour supérieure fait l'objet d'un appel devant la Cour d'appel du Québec.

2.3.1.2 Célérité et efficacité du processus décisionnel

Divers indicateurs permettent d'analyser la performance des tribunaux administratifs. En matière de célérité, on trouve notamment le délai de traitement total et le délai moyen de délibéré. Pour mesurer l'efficacité, on tient compte en particulier de la capacité d'une organisation à fermer les dossiers reçus durant l'année et à maintenir son volume de dossiers en cours.

Célérité

En 2019-2020, le délai moyen de traitement total pour tous les types de recours s'établit à 3,3 mois (2,7 mois en 2018-2019), tandis que celui des dossiers fermés par décision se situe à 5,1 mois (3,4 mois en 2018-2019). Les tableaux 5 et 6 présentent le détail des délais moyens de traitement selon la matière visée.

Tableau 5 Délai moyen de traitement de tous les recours fermés selon la matière visée (nombre de mois)

TYPE DE RECOURS	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Recours en matière de promotion	2,1	1,8	6,2
Recours en matière de mesures administratives ou disciplinaires	6,6	4,1	6,9
Recours en matière de conditions de travail	6,9	4,3	11,8
Plainte de harcèlement psychologique	3,8	5,9	3,8
Délai moyen total	3,3	2,7	6,9

Tableau 6 Délai moyen de traitement des recours fermés par décision du tribunal selon la matière visée (nombre de mois)

TYPE DE RECOURS	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Recours en matière de promotion	3,8	2,7	7,4
Recours en matière de mesures administratives ou disciplinaires	10,7	4,3	9,0
Recours en matière de conditions de travail	9,2	6,7	18,0
Plainte de harcèlement psychologique	3,7	4,2	4,3
Délai moyen total	5,1	3,4	9,2

Par ailleurs, selon la *Loi sur la fonction publique* (art. 123.1), une décision en matière de promotion doit être rendue dans un délai de 30 jours suivant la prise en délibéré⁵. La présidente de la Commission peut prolonger ce délai pour des motifs sérieux. En 2019-2020, aucun dossier n'a nécessité de prolongation de délai, et le délai moyen du délibéré a été de 12 jours, soit une diminution de 1 jour par rapport à l'année 2018-2019 (tableau 7).

La Loi ne prévoit toutefois pas de délai de délibéré pour les autres recours. À titre informatif, tous types de recours confondus, le délai moyen du délibéré a été de 15 jours, soit une diminution de 2 jours par rapport à l'année 2018-2019 et de 10 jours en regard de l'année 2017-2018.

Tableau 7 Délai moyen du délibéré des recours fermés par décision du tribunal selon la matière visée (nombre de jours)

TYPE DE RECOURS	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Recours en matière de promotion	12	13	15
Recours en matière de mesures administratives ou disciplinaires	25	19	54
Recours en matière de conditions de travail	46	35	20
Plainte de harcèlement psychologique	2	26	34
Délai moyen total	15	17	25

5. Le délibéré est la phase au cours de laquelle le juge administratif rédige sa décision. Le délai du délibéré se rapporte à la période comprise entre la fin de l'audience et la décision. Si le litige est décidé « sur dossier », le délai correspond à la période comprise entre la réception de l'argumentation des parties et la décision.

Efficacité

Le tableau 8 permet d'apprécier la capacité de la Commission à gérer ses flux de recours entrants et sortants. En 2019-2020, elle a maintenu un taux de variation du stock de recours en cours inférieur à 100 %, ce qui signifie qu'elle n'a pas été en mesure de fermer plus de dossiers qu'elle n'en a reçu durant l'année : elle a ainsi augmenté son nombre de dossiers en cours à la fin de la période par rapport à l'année 2018-2019. Ce tableau permet également d'évaluer la durée estimée d'écoulement du stock de recours. De 2017-2018 à 2019-2020, la Commission aurait ainsi été théoriquement en mesure de tous les fermer en moins d'une année, soit respectivement en 77, en 217 et en 148 jours.

Tableau 8 Gestion des flux de recours entrants et sortants

ÉVOLUTION DU STOCK DE RECOURS	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Recours reçus	211	169	94
Recours fermés	204	128	166
Recours en cours au 31 mars	83	76	35
Taux de variation du stock de recours en cours (nombre de recours fermés / nombre de recours reçus × 100)	97 %	76 %	177 %
Ratio de rotation des recours (nombre de recours fermés / nombre de recours en cours)	2,46	1,68	4,74
Durée estimée d'écoulement du stock de recours (365 jours / ratio de rotation des recours)	148 jours	217 jours	77 jours

2.3.2 Les mandats d'enquête

Une enquête porte sur un cas particulier que la Commission examine généralement à la suite d'une demande émanant d'un citoyen, d'un fonctionnaire ou d'une association. La Commission peut aussi ouvrir et mener une enquête de sa propre initiative.

2.3.2.1 Les affaires traitées

En 2019-2020, la Commission a reçu 261 demandes d'enquête comparativement à 287 l'année précédente, et elle en a fermé 248 par rapport à 289 en 2018-2019 (tableau 9).

Tableau 9 Évolution du nombre de demandes d'enquête reçues et fermées

DEMANDES D'ENQUÊTE	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Demandes reçues	261	287	209
Demandes fermées	248	289	210

En cours d'enquête, un requérant retire parfois sa demande. Il arrive aussi que celle-ci soit jugée irrecevable, notamment si son objet n'est pas de la compétence de la Commission ou si le requérant a exercé ou aurait la possibilité d'exercer un recours devant une autre instance, en déposant un grief par exemple.

Quand elles sont menées à terme, les enquêtes sont jugées fondées ou non fondées selon que leurs conclusions démontrent que les principes ou les règles applicables en matière de gestion des ressources humaines ont été respectés ou non. Le tableau 10 met en relief la répartition des demandes d'enquête fermées selon qu'elles se sont révélées fondées, non fondées ou irrecevables ou encore qu'elles ont fait l'objet d'un retrait. De 2017-2018 à 2019-2020, la majorité des enquêtes fondées (97 %) ont porté sur les activités de dotation en personnel dans les ministères et les organismes.

Tableau 10 Répartition des demandes d'enquête fermées selon l'issue

ENQUÊTES FERMÉES	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Enquêtes fondées	28	34	16
Enquêtes non fondées	142	179	143
Enquêtes menées à terme	170	213	159
Demandes irrecevables	59	57	38
Demandes retirées par le requérant	19	19	13
Total	248	289	210

Par ailleurs, en 2019-2020, la Commission a mené à terme 179 enquêtes de sa propre initiative. Un peu plus de la moitié de celles-ci (94 sur 179 ou 53 %) se sont avérées fondées (tableau 11).

Tableau 11 Répartition des enquêtes entreprises à l'initiative de la Commission

ENQUÊTES À L'INITIATIVE DE LA COMMISSION	ENQUÊTES EN COURS AU DÉBUT	ENQUÊTES OUVERTES	ENQUÊTES FERMÉES	ENQUÊTES EN COURS À LA FIN	ENQUÊTES FONDÉES	ENQUÊTES NON FONDÉES
Enquêtes ponctuelles	88 ^b	166	179	75	94 (53 %)	85 (47 %)
Enquêtes en suivi de recommandations ^a	0	0	0	0	0 (0 %)	0 (0 %)
Enquêtes en fonction de la Déclaration bisannuelle en matière de gestion des ressources humaines	0	3	0	3	0 (0 %)	0 (0 %)
Total	88	169	179	78	94 (53 %)	85 (47 %)

a. Ces suivis, qui s'appliquent en matière tant d'enquête que de vérification, servent à évaluer, par la vérification de dossiers de même nature que ceux qui ont été examinés à l'époque, si la mise en œuvre des recommandations a effectivement permis de corriger les lacunes observées.

b. Cette donnée a été redressée pour tenir compte de l'annulation de 40 dossiers qui avaient été ouverts en 2018-2019, mais qui n'ont finalement pas été retenus aux fins d'enquête.

Parmi les enquêtes qui se sont avérées fondées, plusieurs concernaient des emplois d'encadrement. Les principaux constats de non-conformité portaient sur le classement des cadres ou l'évaluation de leur emploi, ainsi que sur des désignations de cadre à mandat stratégique ou à titre provisoire :

- Irrégularités de classement : les manquements constatés sont liés au fait que l'organisation visée a maintenu le classement accordé antérieurement à des personnes nommées à un nouvel emploi de niveau inférieur. Ainsi, une personne a conservé un classement de cadre, classe 1, pour un emploi occupé précédemment par un cadre, classe 2. Une autre personne a conservé son classement de cadre, classe 3, lors de son affectation à un emploi de cadre, classe 4. Ces nominations contrevenaient ainsi à la *Directive concernant la classification et la gestion des emplois de cadres et de leurs titulaires*, notamment parce que les emplois n'avaient pas été évalués selon la méthode prescrite par le Conseil du trésor ni pourvus par un cadre de la même classe d'emplois. Dans le cas de la personne cadre, classe 1, l'organisation avait aussi omis d'informer le Secrétariat du Conseil du trésor de sa nomination. Ce faisant, ce dernier n'a pas été en mesure de formuler un avis préalable au Conseil du trésor, qui doit approuver le niveau de tous les emplois de cadre, classe 1;
- Évaluation des emplois : dans une organisation, l'examen de 120 emplois de cadre, classes 2 et 3, a révélé, notamment, l'absence des documents requis dans de nombreux dossiers (acte de nomination, questionnaire d'analyse d'emploi, formulaire d'évaluation des emplois). Quand ils étaient présents, certains documents n'étaient pas signés ou dûment remplis. Dans plusieurs cas, l'évaluation de l'emploi était postérieure à la date de l'acte de nomination. L'enquête a également révélé qu'une personne avait été nommée cadre, classe 3, pour un emploi évalué de niveau cadre, classe 4;
- Désignations de cadre à mandat stratégique : dans de nombreux cas, les organisations n'avaient pas informé le Secrétariat du Conseil du trésor au moment de la désignation d'un cadre à mandat stratégique ou lors de son renouvellement ni procédé, le cas échéant, à la réévaluation annuelle des désignations accordées pour évaluer la pertinence des mandats et justifier leur poursuite. Dans d'autres dossiers, le mandat constituait l'une des attributions principales et habituelles dévolues à l'emploi du cadre visé. Enfin, plusieurs mandats ne constituaient pas un projet d'envergure « clairement identifié dans le plan stratégique de l'organisation »;
- Désignations à titre provisoire : des désignations à des emplois de cadre se sont révélées non conformes, car aucun processus de dotation n'avait été initié dans un délai de 120 jours de la date de la désignation à titre provisoire, conformément à la *Directive concernant la classification et la gestion des emplois de cadres et de leurs titulaires* selon laquelle le processus de dotation doit être initié dans ce délai. En outre, ces désignations dépassaient, parfois largement, la durée maximale de 12 mois prévue dans certaines conventions collectives, délai que la Commission considère comme raisonnable.

Par ailleurs, une promotion faisant suite à une telle désignation a été dénoncée à la Commission. L'enquête a révélé que le processus de promotion était non conforme, car il contrevenait au *Règlement sur la promotion à la suite de la réévaluation d'un emploi*. La nomination dérogeait également à l'article 9 de la *Loi sur la fonction publique* selon lequel le fonctionnaire ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter, en sa qualité de fonctionnaire, une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour une autre personne.

2.3.2.2 La célérité et l'efficacité du processus d'enquête

Célérité

La Commission vise à traiter les demandes d'enquête dans les meilleurs délais. En 2019-2020, le délai moyen de réalisation des enquêtes a été de 1 mois, soit une augmentation de 0,3 mois par rapport à l'année 2018-2019 (tableau 12).

Tableau 12 Délai moyen de réalisation des enquêtes

DÉLAI MOYEN DE RÉALISATION DES ENQUÊTES	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Nombre de mois	1,0	0,7	0,5

Efficacité

Le tableau 13 révèle la capacité de la Commission à gérer ses flux de demandes d'enquête entrants et sortants. Au cours des trois dernières années, la Commission a maintenu un taux de variation du stock de demandes en cours supérieur ou égal à 95 %. Ainsi, elle a été en mesure de fermer presque autant de demandes qu'elle en a reçu, ce qui lui a permis de maintenir de très faibles volumes d'enquêtes en cours. Ce tableau donne également la possibilité d'évaluer la durée estimée d'écoulement de son stock de demandes d'enquête. De 2017-2018 à 2019-2020, la Commission aurait donc été théoriquement en mesure de fermer toutes ses enquêtes en moins d'une année, soit respectivement en 10, en 5 et en 25 jours.

Tableau 13 Gestion des flux de demandes d'enquête entrants et sortants

ÉVOLUTION DU STOCK DE DEMANDES	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Demandes d'enquête reçues	261	287	209
Demandes d'enquête fermées	248	289	210
Demandes d'enquête en cours au 31 mars	17	4	6
Taux de variation du stock de demandes en cours (nombre de dossiers fermés/nombre de demandes reçues × 100)	95 %	101 %	100 %
Ratio de rotation des dossiers (nombre de demandes fermées/nombre de demandes en cours)	14,59	72,25	35,00
Durée estimée d'écoulement du stock de demandes (365 jours/ratio de rotation des dossiers)	25 jours	5 jours	10 jours

2.3.2.3 Le suivi des recommandations

Quand une enquête se révèle fondée, la Commission formule des recommandations qui entraînent généralement la mise en place de mesures correctives par le ministère ou l'organisme visé. En 2019-2020, 60 recommandations ont fait l'objet d'un suivi. La majorité (93 %) a donné lieu à un progrès satisfaisant (tableau 14).

Tableau 14 Application des recommandations par les ministères et les organismes visés

MINISTÈRE OU ORGANISME ^a	RECOMMANDATIONS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UN SUIVI EN 2019-2020 (NOMBRE)	RECOMMANDATIONS QUI ONT DONNÉ LIEU À UN PROGRÈS SATISFAISANT ^b	
		NOMBRE	TAUX
CNESST	15	13	87 %
CSPQ	3	3	100 %
MAMH	2	2	100 %
MAPAQ	2	2	100 %
MCC	2	2	100 %
MEES	1	1	100 %
MERN	2	2	100 %
MFFP	2	2	100 %
MJQ	4	4	100 %
MSP	2	2	100 %
MTESS	2	2	100 %
MTQ	21	21	100 %
SCT	2	0	0 %
Total	60	56	93 %

a. La liste des sigles est présentée à la page 4.

b. Un progrès est jugé satisfaisant lorsque la recommandation est mise en œuvre complètement ou presque.

La CNESST et le SCT n'ont pas appliqué les recommandations de la Commission en vue d'initier rapidement un processus de dotation en ce qui a trait à des désignations à titre provisoire dans des emplois de cadre pour lesquelles aucun processus de dotation n'avait été entamé et/ou d'y mettre fin, dans un délai raisonnable, lorsqu'elles dépassaient 12 mois. Ces recommandations concernaient respectivement neuf désignations à la CNESST et une au SCT.

Les rapports et les résumés d'enquête, le cas échéant, peuvent être consultés dans le site Web de la Commission.

2.3.3 Les mandats de vérification ou d'étude

En 2019-2020, la Commission a effectué une vérification en matière de dotation et sept vérifications ponctuelles. Par l'entremise de la Déclaration bisannuelle en matière de gestion des ressources humaines, elle a également recueilli les données portant sur les pratiques ainsi que sur les mécanismes de contrôle mis en place par les ministères et les organismes pour assurer le respect du cadre normatif en cette matière.

Un résumé des principaux constats que la Commission a dressés est présenté ici. Les résultats complets peuvent être consultés dans son site Web.

2.3.3.1 La vérification en matière de dotation

La Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail a fait l'objet d'une vérification en matière de dotation, qui incluait un volet sur les ressources externes contractuelles. Cette vérification marquait la fin du cycle entrepris par la Commission de la fonction publique, en 2012, afin d'évaluer l'application du cadre normatif et le respect des principes enchâssés dans la *Loi sur la fonction publique* en cette matière⁶.

Les résultats de la vérification démontrent que l'organisation a respecté en grande majorité les éléments du cadre normatif concernant les processus de qualification particuliers, les promotions sans concours, les nominations à des emplois occasionnels d'une durée maximale de 55 jours ainsi que les nominations à des emplois occasionnels faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel (emplois exemptés).

La Commission tient notamment à souligner la rigueur de l'organisme dans la gestion des dossiers de nominations à des emplois occasionnels d'une durée maximale de 55 jours et l'encourage à poursuivre ses efforts dans cette voie.

Toutefois, pour les processus de qualification en vue du recrutement vérifiés, les candidats non admis ou n'ayant pas atteint le seuil de passage n'ont pas été informés par écrit de la possibilité de demander à la Commission de faire enquête en vertu de l'article 115 de la *Loi sur la fonction publique*. De plus, dans l'un des appels de candidatures, le salaire n'était pas indiqué.

En ce qui a trait aux nominations à des emplois réguliers ou occasionnels, la preuve du diplôme permettant de confirmer l'admissibilité des personnes à la classe d'emplois était manquante pour 3 % d'entre elles. En outre, un candidat qui ne possédait pas le nombre d'années d'expérience requis pour compenser le diplôme manquant a été admis, en 2012, à la classe d'emplois d'agent d'indemnisation. Il a par la suite occupé des emplois occasionnels avant d'être nommé à un emploi régulier de la même classe d'emplois en 2017. Un employé a aussi été promu à son propre emploi, à partir d'une banque de personnes qualifiées, alors qu'une telle promotion ne peut être accordée que dans le cas d'un emploi vacant.

Enfin, certains documents étaient manquants dans les dossiers ou n'étaient pas dûment remplis.

La Commission a adressé six recommandations à l'organisme, dont une l'invitait à mettre en place les mécanismes nécessaires pour s'assurer de constituer des dossiers complets en y intégrant tous les documents pertinents, dûment remplis et approuvés.

6. La Commission a publié divers bilans au cours de ce cycle, soit pour la période 2012-2013 à 2015-2016, ainsi que pour les années 2016-2017, 2017-2018 et 2018-2019. Ceux-ci peuvent être consultés dans la section « Documentation » de son site Web.

2.3.3.2 Les vérifications ponctuelles

En 2019-2020, sept vérifications ponctuelles ont été effectuées auprès d'un total de 21 ministères et organismes. L'une de ces vérifications comportait trois volets, soit les promotions à la suite de la réévaluation d'un emploi, les processus de qualification particuliers pour les étudiants et les stagiaires ainsi que les désignations à des emplois de complexité supérieure. Les six autres mandats portaient sur un des thèmes suivants :

- l'admissibilité des candidats à un processus de qualification en vue du recrutement;
- la reconnaissance de la scolarité en cours d'emploi;
- l'attribution d'un horaire majoré;
- les processus réservés au personnel de cabinet;
- les nominations à titre d'étudiant ou de stagiaire;
- l'admission à la classe d'emplois par voie de reclassement.

Il y a lieu de rappeler que la vérification ponctuelle est moins exhaustive, plus rapide et de moindre étendue que les vérifications thématiques ou d'entités. Ses résultats sont présentés sous forme de tableau, le cas échéant, et font l'objet d'un résumé dans le site Web de la Commission plutôt que d'un rapport.

Au cours de la dernière année, parmi les 480 dossiers vérifiés dans le contexte d'une telle vérification, 88 (18 %) se sont révélés non conformes (tableau 15).

Tableau 15 Taux de non-conformité des dossiers selon le mandat

MANDAT	NOMBRE DE DOSSIERS VÉRIFIÉS	NOMBRE DE DOSSIERS CONFORMES	NOMBRE DE DOSSIERS NON CONFORMES	TAUX DE NON-CONFORMITÉ
Promotions à la suite de la réévaluation d'un emploi	5	1	4	80 %
Processus de qualification particuliers pour les étudiants et les stagiaires	19	15	4	21 %
Désignations à des emplois de complexité supérieure	138	107	31	22 %
Admissibilité des candidats à un processus de qualification en vue du recrutement	68	67	1	1 %
Reconnaissance de la scolarité en cours d'emploi	33	28	5	15 %
Attribution d'un horaire majoré	57	22	35	61 %
Processus réservés au personnel de cabinet				
• Tenue des processus	5	5	0	0 %
• Nominations à la suite d'un processus	2	1	1	50 %
Nominations à titre d'étudiant ou de stagiaire	44	41	3	7 %
Admission à la classe d'emplois par voie de reclassement	109	105	4	4 %
Total	480	392	88	18 %

Les principaux constats établis sont les suivants :

- Promotions à la suite de la réévaluation d'un emploi : trois de ces promotions n'auraient pas dû être accordées, car elles ne respectaient pas les conditions réglementaires, notamment en ce qui concerne l'enrichissement des tâches. Deux d'entre elles avaient aussi un caractère rétroactif. Une quatrième ne respectait pas les conditions relatives à la procédure d'évaluation;
- Processus de qualification particuliers pour les étudiants et les stagiaires et désignations à des emplois de complexité supérieure : les organisations ont privilégié des pratiques en conformité avec le cadre normatif pour la majorité des aspects vérifiés. Les irrégularités observées ont porté essentiellement sur la constitution d'un comité d'évaluation ou sur sa composition, ainsi que sur le respect de la procédure d'évaluation supplémentaire, étape facultative propre aux processus de qualification particuliers;
- Admissibilité des candidats à un processus de qualification en vue du recrutement : le processus de qualification vérifié a été tenu par le Centre de services partagés du Québec pour divers ministères et organismes. Parmi les 68 candidatures examinées, une seule n'avait pas été admise, alors qu'elle aurait dû l'être. La Commission a recommandé de l'admettre, ce qui a été fait;

- Reconnaissance de la scolarité en cours d'emploi : la Commission souligne la rigueur des organisations vérifiées quant au respect des conditions relatives à la reconnaissance de la scolarité en cours d'emploi et à la présence des documents exigés dans les dossiers des employés visés. Des écarts ont toutefois été constatés dans l'une des organisations au chapitre du réajustement de la rémunération, qui n'a pas été consenti, comme cela était requis, à la première période de paye qui suit la présentation du relevé de notes officiel;
- Attribution d'un horaire majoré : l'attribution d'un horaire majoré doit respecter l'article 4-1.05 de la *Convention collective des professionnels et professionnels*. Pour s'assurer du respect de cette disposition, la Commission a vérifié 57 dossiers au ministère des Transports du Québec. Parmi ceux-ci, 35 (61 %) se sont révélés non conformes soit parce que l'employé ne travaillait pas au sein du bureau du sous-ministre ou sous l'autorité immédiate d'une personne occupant une fonction mentionnée à l'article 4-1.05 et avec un horaire de travail régulièrement supérieur à 35 heures, soit parce que son horaire de travail ne correspondait pas à celui d'une personne dont la semaine normale de travail excède 35 heures, par exemple une personne qui supervise le travail d'une équipe dont l'horaire de travail est de 40 heures par semaine;
- Processus réservés au personnel de cabinet : pour s'assurer du respect du cadre normatif en ce qui concerne les processus réservés aux membres du personnel de cabinet et leur nomination dans la fonction publique, la Commission a examiné cinq processus tenus en 2018 par le Centre de services partagés du Québec, lequel a respecté le cadre normatif. Une non-conformité a toutefois été relevée dans le dossier d'une personne ayant participé à l'un de ces processus qui a été nommée dans un ministère ultérieurement. En effet, la description d'emploi figurant au dossier ministériel ne correspondait pas à l'emploi indiqué au moment de la nomination;
- Nominations à titre d'étudiant ou de stagiaire : pour s'assurer du respect de la *Directive concernant les emplois étudiants et les stages dans la fonction publique*, la Commission a examiné 44 nominations à titre d'étudiant ou de stagiaire effectuées en 2018. L'une des trois organisations vérifiées a respecté le cadre normatif pour l'ensemble des nominations qu'elle a effectuées. Dans les deux autres, comme aucune nomination à titre de stagiaire n'avait été répertoriée, seules les nominations à titre d'étudiants ont été analysées. La Commission a constaté quelques éléments de non-conformité quant au respect des conditions liées à l'emploi étudiant et des règles applicables pour l'établissement de la rémunération. Des manquements concernant la présence des documents relatifs au dossier ministériel ont aussi été soumis à l'attention des trois organisations;
- Admission à la classe d'emplois par voie de reclassement : le reclassement permet d'attribuer à un fonctionnaire une classe d'emplois ou un grade de même niveau de mobilité que celui auquel il appartient s'il satisfait à certaines conditions. Cinq organisations ont fait l'objet d'une vérification dont l'objectif était de s'assurer du respect du cadre normatif au moment d'un reclassement, qui s'est avéré dans 96 % des dossiers. Parmi les écarts, on constate un passage de la classe d'emplois d'agent principal de rentes à celle de technicien en administration, classe nominale, qui constituait une promotion et non un reclassement puisque les deux classes d'emplois ne sont pas du même niveau de mobilité. Dans un autre cas, il était question d'une réorientation professionnelle plutôt que d'un reclassement étant donné que l'écart entre les taux maximaux des échelles de traitement des classes d'emplois visées était négatif et excédait 5 %. En outre, les conditions d'admission à la nouvelle classe d'emplois n'ont pas été respectées dans le cas de deux employés reclassés alors qu'ils ne répondaient pas aux exigences relatives à la scolarité et à l'expérience pour accéder à la nouvelle classe d'emplois.

La Commission a par ailleurs relevé une situation qui, bien qu'elle soit conforme au cadre normatif applicable au reclassement, contrevenait à l'article 26 du *Règlement concernant le processus de qualification et les personnes qualifiées*, selon lequel « une banque de personnes qualifiées ne peut servir que pour les utilisations prévues lors de l'appel de candidatures ». Dans le cas en question, la personne a été promue à un emploi de technicien en informatique. Le lendemain, elle a été reclassée à titre de technicien en administration. Or, elle n'était pas qualifiée dans une banque pour cette classe d'emplois. Non seulement une telle pratique contrevient au cadre normatif, mais elle déroge aux principes de sélection au mérite et d'égalité d'accès aux emplois.

2.3.3.3 La Déclaration bisannuelle en matière de gestion des ressources humaines 2018-2019

En juin 2019, la Commission a transmis le formulaire « Déclaration bisannuelle en matière de gestion des ressources humaines 2018-2019 » aux ministères et aux organismes dont les employés sont nommés en vertu de la *Loi sur la fonction publique*.

L'un des objectifs de cette déclaration est de connaître les mécanismes de contrôle mis en place par les organisations et de déterminer leur efficacité, pour chacun des éléments suivants :

- les processus de qualification en vue du recrutement ou de la promotion;
- les nominations à des emplois réguliers et occasionnels;
- les processus de qualification particuliers pour les étudiants et les stagiaires;
- les promotions à la suite de la réévaluation d'un emploi;
- les désignations à titre provisoire dans un emploi de cadre;
- les emplois de complexité supérieure;
- l'évaluation du rendement;
- les ressources externes contractuelles (contrats de service professionnels et techniques);
- les désignations à titre de cadre à mandat stratégique.

Une question additionnelle portait sur les habilitations sécuritaires exigées pour la nomination à certains emplois de la fonction publique.

Principaux constats

Selon les données recueillies, 93 % des organisations ont mis en place des mécanismes de contrôle pour les processus visés. La formation et la double vérification comptent parmi les moyens les plus prisés pour assurer la qualité du traitement des dossiers. L'application du cadre normatif régissant les nominations fait l'objet d'une attention particulière, plus de 90 % des organisations ayant prévu des mesures à cet égard.

Toutefois, bien qu'ils soient nombreux, les moyens adoptés ne sauraient à eux seuls garantir le respect du cadre normatif sans une évaluation adéquate de leur efficacité. Or, seulement 70 % des organisations ont évalué au moins un des mécanismes mis en place. L'évaluation de ces derniers demeure pourtant une étape fort importante pour assurer la réussite de leur mise en œuvre.

La Commission reconnaît et souligne le travail accompli par les organisations et les encourage à poursuivre leurs efforts dans l'implantation de meilleures pratiques de gestion en favorisant l'élaboration et la mise en place de mécanismes de contrôle, ainsi qu'en évaluant aussi plus systématiquement leur efficacité et leur efficience.

2.3.3.4 Le suivi des recommandations

Les travaux de vérification de la Commission ont pour objectif de susciter des améliorations en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique. Dans ce contexte, le taux d'application des recommandations qu'elle formule constitue un bon moyen d'en évaluer les retombées.

Le tableau 16 détaille les résultats, par organisation, pour chacun des mandats de vérification ou d'étude qui a fait l'objet d'un suivi. Les recommandations n'ayant pas donné lieu à un progrès satisfaisant sont présentées au tableau 17.

L'évaluation de l'application des recommandations formulées par la Commission est effectuée une année après la diffusion des résultats d'une vérification.

Tableau 16 Application des recommandations par les organisations vérifiées

MANDAT DE VÉRIFICATION OU D'ÉTUDE	MINISTÈRE OU ORGANISME VISÉ	RECOMMANDATIONS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UN SUIVI	RECOMMANDATIONS QUI ONT DONNÉ LIEU À UN PROGRÈS SATISFAISANT	
			NOMBRE	TAUX
Dotation	Ministère du Tourisme	6	6	100 %
	Ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques ^a	6	5	83 %
	Sûreté du Québec	11	11	100 %
Dotation et ressources externes contractuelles	Société de l'assurance automobile du Québec	17	16	94 %
	Retraite Québec	10	10	100 %
Embauche des agentes et des agents de secrétariat	Secrétariat du Conseil du trésor ^b	1	0	0 %
Gestion des emplois de complexité supérieure	Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail	1	1	100 %
Total		52	49	94 %

a. Ce ministère est devenu le ministère de l'Environnement et de la Lutte aux changements climatiques en octobre 2018.

b. Le Secrétariat du Conseil du trésor est ici considéré en tant qu'organisme de gouverne.

Tableau 17 Recommandations n'ayant pas donné lieu à un progrès satisfaisant

MANDAT DE VÉRIFICATION OU D'ÉTUDE	MINISTÈRE OU ORGANISME VISÉ	RECOMMANDATION	APPRÉCIATION EN 2019-2020
Dotation	Ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques	Réviser les promotions sans concours accordées à l'encontre des exigences relatives à l'admissibilité à la nouvelle classe d'emplois et aux conditions du <i>Règlement sur la promotion sans concours</i> .	Le Ministère n'a pas adhéré à la recommandation et n'a mis en place aucune mesure satisfaisante en vue d'y donner suite.
Dotation et ressources externes contractuelles	Société de l'assurance automobile du Québec	Réviser les promotions sans concours qui n'auraient pas dû être accordées.	L'organisme n'a pas adhéré à la recommandation et n'a mis en place aucune mesure en vue d'y donner suite.
Embauche des agentes et des agents de secrétariat	Secrétariat du Conseil du trésor	Réévaluer, notamment dans une perspective de cheminement de carrière, la <i>Directive sur la classification des agents de secrétariat</i> .	L'organisme n'a mis en place aucune nouvelle mesure pour donner suite à la recommandation. Il mentionne les résultats non concluants d'une analyse portant sur la possibilité d'ajouter une nouvelle classe d'emplois de niveau technique qu'il a menée avant l'étude de la Commission.

3. LES RESSOURCES UTILISÉES

La partie 3 fournit des renseignements sur les ressources humaines, financières et informationnelles utilisées par la Commission pour réaliser sa mission en 2019-2020.

3.1 L'utilisation des ressources humaines

3.1.1 La répartition de l'effectif par secteur d'activité

Au 31 mars 2020, la Commission comptait 45 employés, soit 42 employés réguliers et 3 employés occasionnels, dont 2 sur appel à titre de greffier-audiencier (tableau 18).

Tableau 18 Effectif au 31 mars incluant le nombre de personnes occupant un poste régulier ou occasionnel, à l'exclusion des étudiants et des stagiaires

UNITÉ ADMINISTRATIVE OU SECTEUR D'ACTIVITÉ	2019-2020	2018-2019	ÉCART
Bureau de la présidence	4	2	2
Secrétariat général et direction des services administratifs	11	10	1
Tribunal ^a	8	6	2
Greffe des tribunaux d'arbitrage de la fonction publique	2	–	2
Vérifications et enquêtes	20	19	1
Total	45	37	8

a. Le tribunal inclut les activités du greffe de la Commission.

3.1.2 La formation et le perfectionnement du personnel

En 2019-2020, la Commission a tenté de se conformer le plus possible aux mesures de contrôle des dépenses de formation déterminées par le Conseil du trésor. Elle les a notamment limitées aux cas incontournables, comme les activités de formation exigées par les ordres professionnels, qui sont requises pour assumer certaines fonctions (par exemple, modules de formation en ressources humaines pour les chargés de mandats de vérification ou d'étude) ou qui s'avèrent essentielles au développement de l'expertise des nouveaux membres du personnel.

Une somme de 59 406 \$ a ainsi été consacrée au développement des compétences du personnel de la Commission comparativement à 50 433 \$ en 2018 (tableau 19). Cela représente 1,8 % de la masse salariale de l'année 2019, une moyenne de 2,8 jours de formation et de 1 291 \$ par personne (tableau 20), pour un total de 130 jours (tableau 21).

Tableau 19 Répartition des dépenses totales destinées à la formation et au perfectionnement du personnel par champ d'activité

CHAMP D'ACTIVITÉ	2019 (\$)	2018 (\$)
Favoriser le perfectionnement des compétences	51 609	39 083
Soutenir l'acquisition des habiletés de gestion	6 468	4 512
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	1 329	3 515
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	–	2 462
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	–	861
Total	59 406	50 433

Tableau 20 Évolution des dépenses en formation

RÉPARTITION DES DÉPENSES EN FORMATION	2019	2018
Proportion de la masse salariale (%)	1,8	1,6
Nombre moyen de jours de formation par personne	2,8	2,3
Somme moyenne allouée par personne (\$)	1 291	1 528

Tableau 21 Nombre de jours de formation selon la catégorie d'emplois

CATÉGORIE D'EMPLOIS	2019	2018
Membre	4	12
Cadre	9	8
Professionnel	98	47
Fonctionnaire	19	10
Total	130	77

3.1.3 Le départ volontaire (roulement) du personnel régulier

La Commission examine chaque poste qui devient vacant afin de déterminer la répartition appropriée des ressources en fonction de ses orientations stratégiques et de ses priorités opérationnelles. Considérant la taille de son effectif, elle accorde une attention particulière au transfert de l'expertise et au partage des connaissances, spécialement pour pallier le départ de personnes qui occupent des fonctions uniques. Cinq personnes ont quitté la Commission en 2019-2020, ce qui représente un taux de départs volontaires de 13,6 % (tableau 22).

Tableau 22 Taux de départ volontaire (taux de roulement) du personnel régulier

DÉPART VOLONTAIRE	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Taux de départ volontaire ^a	13,6 % ^b	17,5 %	15,3 %

a. Sont ici exclus les membres de la Commission.

b. Ce taux correspond à cinq départs en mutation.

3.1.4 L'évaluation de la performance

L'évaluation du rendement constitue un élément essentiel pour soutenir la performance organisationnelle et favoriser la mobilisation du personnel. La Commission procède donc systématiquement à cette évaluation, au moins une fois par année, et ce, sur la base d'attentes signifiées (tableau 23).

Tableau 23 Taux d'employés ayant reçu des attentes et taux d'employés dont la performance a été évaluée

ATTENTES SIGNIFIÉES ET ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE	2019-2020
Taux d'employés ayant reçu des attentes	100 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	100 %

3.2 L'utilisation des ressources financières

Les dépenses par secteur d'activité

Le tableau 24 traite des ressources financières consacrées aux différentes activités de l'organisation au cours du dernier exercice. Les ressources financières sont composées des crédits de rémunération et de fonctionnement ainsi que de la charge d'amortissement. Les coûts qui se rattachent à chaque activité sont les coûts directs (main-d'œuvre, honoraires, frais de déplacement, etc.) et les frais généraux (loyer, télécommunications et autres).

Tableau 24 Dépenses et évolution par secteur d'activité

SECTEUR D'ACTIVITÉ	BUDGET DE DÉPENSES 2019-2020 ^d (000 \$)	DÉPENSES PROBABLES AU 31 MARS 2020 (000 \$)	DÉPENSES RÉELLES 2018-2019 (000 \$)	ÉCART (000 \$)	VARIATION (%)
Renseignements	–	8,3	7,5	0,8	11
Autres activités liées à la mission (certification, avis)	–	20,7	25,2	(4,5)	(18)
Enquêtes	–	422,9	460,3	(37,4)	(8)
Règlement des recours	–	940,6	892,2	48,4	5
Vérification et études	–	1 375,7	1 311,9	63,8	5
Greffe des tribunaux d'arbitrage de la fonction publique ^a	–	284,9	–	284,9	100
Administration ^b	–	1 634,9	1 491,2	143,7	10
Total^c	4 906,3	4 688,2	4 188,3	499,9	12

a. Le greffe a été transféré à la Commission le 1^{er} avril 2019.

b. L'administration regroupe les coûts associés à la gestion des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles. Elle inclut aussi les mandats organisationnels (planification stratégique, reddition de comptes, application des exigences gouvernementales, etc.), les communications et les affaires juridiques.

c. Le total ne correspond pas toujours à la somme des arrondis.

d. Le budget de dépenses de la Commission est administré globalement et non par secteur d'activité.

L'écart total de 499 900 \$ par rapport à l'année 2018-2019 s'explique principalement par les dépenses liées à la gestion du greffe des tribunaux d'arbitrage de la fonction publique (284 900 \$) dont la responsabilité a été transférée à la Commission le 1^{er} avril 2019. Cet écart est également dû à l'augmentation des dépenses de rémunération attribuable aux progressions salariales et aux majorations d'échelles de traitement (170 700 \$). Les fluctuations à la hausse ou à la baisse de diverses dépenses de fonctionnement (44 300 \$) complètent l'écart.

Le coût de revient des services est présenté à la section 4.6.

3.3 L'utilisation des ressources informationnelles

Le bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles

Les investissements réalisés en 2019-2020 sont liés à l'acquisition de matériel informatique (tableau 25). Les dépenses se rattachent principalement aux télécommunications, ainsi qu'à l'entretien, à l'exploitation et à la sécurité des systèmes et des infrastructures informatiques.

Tableau 25 Dépenses et investissements réels en ressources informationnelles en 2019-2020

TYPE D'INTERVENTION	INVESTISSEMENTS (000 \$)	DÉPENSES (000 \$)
Projet ^a	0,0	0,0
Activités ^b	21,8	210,2
Total	21,8	210,2

a. Sont ici visées les interventions en ressources informationnelles constituant des projets en ressources informationnelles au sens de l'article 16.3 de la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*.

b. Sont ici regroupées toutes les autres interventions en ressources informationnelles, récurrentes et non récurrentes, qui ne constituent pas des projets en ressources informationnelles au sens de l'article 16.3 de la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*.

4. LES AUTRES EXIGENCES GOUVERNEMENTALES

4.1 La gestion et le contrôle des effectifs

Le tableau 26, qui présente le niveau de l'effectif et sa répartition selon la catégorie d'emplois, révèle que la Commission a respecté la cible de 78 582 heures rémunérées fixée par le Conseil du trésor pour l'exercice 2019-2020.

Tableau 26 Répartition des effectifs en heures rémunérées pour la période du 1^{er} avril 2019 au 31 mars 2020

CATÉGORIE ^a	HEURES TRAVAILLÉES [1]	HEURES SUPPLÉMENTAIRES [2]	TOTAL DES HEURES RÉMUNÉRÉES [3] = [1] + [2]	TOTAL EN ETC TRANSPOSÉS [4] = [3]/1 826,3
Membres	7 179	0	7 179	3,9
Personnel d'encadrement	5 502	0	5 502	3,0
Personnel professionnel	45 627	60	45 687	25,0
Personnel de bureau, techniciens et assimilés	18 576	12	18 588	10,2
Total : 2019-2020	76 884	72	76 956	42,1
Total : 2018-2019	s. o.	s. o.	70 504	38,6

a. Les étudiants et les stagiaires ne sont pas soumis aux mesures de contrôle de l'effectif.

Par ailleurs, comme le montre le tableau 27, la Commission a conclu deux contrats de service dont la somme est de 25 000 \$ et plus entre le 1^{er} avril 2019 et le 31 mars 2020.

Tableau 27 Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1^{er} avril 2019 et le 31 mars 2020

TYPE DE CONTRAT	NOMBRE	VALEUR
Contrat de service avec une personne physique (en affaires ou non)	0	0 \$
Contrat de service avec un contractant autre qu'une personne physique ^a	2	97 530 \$
Total des contrats de service	2	97 530 \$

a. Un contractant autre qu'une personne physique inclut les personnes morales de droit privé et les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

4.2 La divulgation d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics

Comme la Commission compte moins de 50 employés, elle a demandé au Protecteur du citoyen d'être dispensée de se conformer aux obligations prévues dans l'article 18 de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* (RLRQ, c. D-11.1), soit l'établissement d'une procédure interne et la désignation d'une personne responsable. Les employés de la Commission sont donc invités à s'adresser directement au Protecteur du citoyen pour divulguer un acte répréhensible.

En 2019-2020, aucune divulgation visant la Commission n'a été rapportée.

4.3 L'accès à l'égalité en emploi

Au 31 mars 2020, l'effectif régulier de la Commission comptait 42 personnes (tableau 28), dont deux embauchées au cours de l'année (tableau 29).

4.3.1 Les données globales

Tableau 28 Effectif régulier au 31 mars 2020

NOMBRE DE PERSONNES OCCUPANT UN POSTE RÉGULIER	42
--	----

Tableau 29 Nombre total de personnes embauchées en 2019-2020 selon le statut d'emploi

RÉGULIER	OCCASIONNEL	ÉTUDIANT	STAGIAIRE
2	3	–	–

4.3.2 Les membres des minorités visibles et ethniques, anglophones, Autochtones et personnes handicapées

Parmi les cinq personnes embauchées en 2019-2020, trois étaient membres d'au moins un groupe cible (tableau 30), soit une personne sur deux (50 %) pour les emplois réguliers et deux personnes sur trois (66 %) pour les emplois occasionnels comparativement à aucune en 2018-2019 (tableau 31).

Ces embauches portent le taux de représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier à 2 % (tableau 32) et celui des membres des minorités visibles et ethniques à 15 % (tableau 33). Toutefois, aucun de ces derniers ne fait partie du personnel d'encadrement (tableau 34).

Tableau 30 Embauche des membres des groupes cibles en 2019-2020

STATUT D'EMPLOI	NOMBRE TOTAL DE PERSONNES EMBAUCHÉES EN 2019-2020	NOMBRE DE MEMBRES DES MINORITÉS VISIBLES ET ETHNIQUES EMBAUCHÉS	NOMBRE D'ANGLOPHONES EMBAUCHÉS	NOMBRE D'AUTOCHTONES EMBAUCHÉS	NOMBRE DE PERSONNES HANDICAPÉES EMBAUCHÉES	NOMBRE DE PERSONNES EMBAUCHÉES MEMBRES D'AU MOINS UN GROUPE CIBLE	TAUX D'EMBAUCHE DES MEMBRES D'AU MOINS UN GROUPE CIBLE PAR STATUT D'EMPLOI
Régulier	2	1	0	0	0	1	50 %
Occasionnel	3	2	0	0	0	2	66 %
Étudiant	0	0	0	0	0	0	0 %
Stagiaire	0	0	0	0	0	0	0 %

Tableau 31 Évolution du taux d'embauche global des membres des groupes cibles par statut d'emploi

STATUT D'EMPLOI	2019-2020 ^a	2018-2019	2017-2018
Régulier	50 %	0 %	20 %
Occasionnel	66 %	0 %	0 %
Étudiant	0 %	0 %	0 %
Stagiaire	0 %	0 %	0 %

a. La cible annuelle est de 25 % pour chaque statut d'emploi.

**Tableau 32 Évolution de la présence des membres des groupes cibles
(excluant les membres des minorités visibles et ethniques) au sein de l'effectif régulier –
Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année**

GROUPE CIBLE	NOMBRE AU 31 MARS 2020	TAUX DE PRÉSENCE DANS L'EFFECTIF RÉGULIER AU 31 MARS 2020	NOMBRE AU 31 MARS 2019	TAUX DE PRÉSENCE DANS L'EFFECTIF RÉGULIER AU 31 MARS 2019	NOMBRE AU 31 MARS 2018	TAUX DE PRÉSENCE DANS L'EFFECTIF RÉGULIER AU 31 MARS 2018
Anglophones	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Autochtones	1	2 %	1	3 %	0	0 %
Personnes handicapées ^a	0	0 %	0	0 %	0	0 %

a. Pour les personnes handicapées, la cible est de 2 % de l'effectif régulier.

Tableau 33 Évolution de la présence des membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

GRUPE CIBLE PAR REGROUPEMENT DE RÉGIONS	NOMBRE AU 31 MARS 2020 ^b	TAUX DE PRÉSENCE DANS L'EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL AU 31 MARS 2020	NOMBRE AU 31 MARS 2019	TAUX DE PRÉSENCE DANS L'EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL AU 31 MARS 2019	NOMBRE AU 31 MARS 2018	TAUX DE PRÉSENCE DANS L'EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL AU 31 MARS 2018
Membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif – Région de la Capitale-Nationale ^a	6	15 %	5	15 %	5	14 %

a. La cible pour la région de la Capitale-Nationale est de 12 %.

b. Ce résultat exclut les titulaires d'un emploi supérieur.

Tableau 34 Présence des membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultat pour le personnel d'encadrement au 31 mars 2020

GRUPE CIBLE	PERSONNEL D'ENCADREMENT (NOMBRE)	PERSONNEL D'ENCADREMENT (%)
Minorités visibles et ethniques ^a	0	0

a. La cible est de 6 % pour l'ensemble du personnel d'encadrement.

4.3.3 Les femmes

Parmi les cinq personnes embauchées en 2019-2020, quatre (80 %) étaient des femmes (tableau 35), ce qui porte à 31 leur nombre dans l'effectif régulier, soit 74 %, au 31 mars 2020 (tableau 36).

Tableau 35 Taux d'embauche des femmes en 2019-2020 par statut d'emploi

EMBAUCHE	RÉGULIER	OCCASIONNEL	ÉTUDIANT	STAGIAIRE	TOTAL
Nombre total de personnes embauchées	2	3	0	0	5
Nombre de femmes embauchées	2	2	0	0	4
Taux d'embauche des femmes	100 %	66 %	0 %	0 %	80 %

Tableau 36 Taux de présence des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2020

GROUPE CIBLE	MEMBRES	PERSONNEL D'ENCADREMENT	PERSONNEL PROFESSIONNEL	PERSONNEL TECHNICIEN	PERSONNEL DE BUREAU	TOTAL
Effectif total (hommes et femmes)	4	3 ^a	26	7	2	42
Femmes	3	1	18	7	2	31
Taux de représentativité des femmes	75 %	33 %	69 %	100 %	100 %	74 %

a. Une de ces personnes était en congé de préretraite à partir du mois de mai 2019.

4.4 L'accès aux documents et la protection des renseignements personnels

En 2019-2020, la Commission a reçu et traité 11 demandes (tableau 37) en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, c. A-2).

Tableau 37 Nombre total de demandes d'accès aux documents reçues

NOMBRE TOTAL DE DEMANDES REÇUES	11
---------------------------------	----

Le délai de traitement moyen de ces demandes a été de 2,8 jours. Toutes les réponses ont été transmises dans le délai prescrit (tableau 38).

Tableau 38 Nombre de demandes traitées en fonction de leur nature et des délais

DÉLAI DE TRAITEMENT	DEMANDES D'ACCÈS À DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS	DEMANDES D'ACCÈS À DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS	RECTIFICATION
De 0 à 20 jours	9	2	0
De 21 à 30 jours	0	0	0
31 jours et plus (le cas échéant)	0	0	0
Total	9	2	0

Le tableau 39 présente la répartition des demandes traitées en fonction de leur nature et de la décision rendue.

Tableau 39 Nombre de demandes traitées en fonction de leur nature et des décisions rendues

DÉCISION RENDUE	DEMANDES D'ACCÈS À DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS	DEMANDES D'ACCÈS À DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS	RECTIFICATIONS	DISPOSITIONS DE LA LOI INVOQUÉES
Demande acceptée (entièrement)	4	2	0	s. o.
Demande partiellement acceptée	2	0	0	Art. 1 et 48
Demande refusée (entièrement)	0	0	0	s. o.
Autres	3	0	0	Art. 1

Les six demandes acceptées en totalité concernaient respectivement : les résultats de la vérification sur l'attribution d'un horaire majoré au ministère des Transports du Québec; le Plan directeur en ressources informationnelles de la Commission; diverses informations sur la gestion des ressources humaines de l'organisation (taux de roulement, dépenses de formation, etc.); les emplois de chargé principal de mandats de vérification à la Commission; et l'accès à des renseignements personnels (deux demandes).

Les deux demandes partiellement acceptées portaient sur un rapport d'enquête de la Commission et sur l'application de la *Loi sur la laïcité de l'État* (RLRQ, c. L-0.3) pour le personnel occupant des fonctions de nature juridique au sein de l'organisation. Dans le premier cas, certains documents avaient été produits par un autre organisme. Dans l'autre cas, la Commission ne détenait qu'une partie de l'information demandée.

Enfin, trois demandes ont été refusées conformément aux dispositions prévues par l'article premier de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*, puisqu'elles portaient sur des documents que la Commission ne détenait pas.

Aucune des décisions rendues par la Commission n'a nécessité de mesures d'accommodement raisonnable; aucun avis de révision n'a été reçu de la Commission d'accès à l'information (tableau 40).

Tableau 40 Mesures d'accommodement et avis de révision

NOMBRE TOTAL DE DEMANDES D'ACCÈS AYANT FAIT L'OBJET DE MESURES D'ACCOMMODEMENT RAISONNABLE	Aucune
NOMBRE D'AVIS DE RÉVISION REÇUS DE LA COMMISSION D'ACCÈS À L'INFORMATION	Aucun

4.5 L'emploi et la qualité de la langue française dans l'Administration

Conformément à la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration, l'état de l'application de la politique linguistique de la Commission est présenté aux tableaux 41 à 43.

Tableau 41 Comité permanent et mandataire

QUESTIONS	RÉPONSE
Avez-vous un ou une mandataire ?	Oui
Combien d'employées et d'employés votre organisation compte-t-elle ?	Moins de 50
Avez-vous un comité permanent ?	Non
Si oui, y a-t-il eu des rencontres des membres du comité permanent au cours de l'exercice ? Si oui, donnez le nombre de ces rencontres : _____	s. o.
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître à votre personnel le ou la mandataire et, le cas échéant, les membres du comité permanent de votre organisation ?	Oui
Si oui, expliquez lesquelles :	Avis de changement de mandataire

Tableau 42 Statut de la politique linguistique institutionnelle

QUESTIONS	RÉPONSE
Depuis mars 2011, avez-vous adopté une politique linguistique institutionnelle, qui a été approuvée par la plus haute autorité de votre organisation, et ce, après avoir reçu l'avis de l'Office québécois de la langue française, ou adopté celle d'une organisation ?	Oui
Si oui, donnez la date à laquelle elle a été adoptée :	26 mars 2015
Depuis son adoption, cette politique linguistique institutionnelle a-t-elle été révisée ?	Oui, en 2019-2020
Si oui, donnez la date à laquelle les modifications ont été officiellement approuvées par la plus haute autorité de votre organisation, et ce, après avoir reçu l'avis de l'Office québécois de la langue française :	En attente de l'avis officiel au 31 mars 2020

Tableau 43 Mise en œuvre de la politique linguistique institutionnelle

QUESTIONS	RÉPONSE
Au cours de l'exercice, avez-vous tenu des activités pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle et pour former votre personnel quant à son application ?	Oui
Si oui, expliquez lesquelles :	Diffusion dans l'intranet et inclusion dans la documentation à l'intention des nouveaux employés

4.6 La Politique de financement des services publics

Conformément à la Politique de financement des services publics, les ministères et les organismes sont tenus à une reddition de comptes annuelle sur la tarification des biens et services qu'ils fournissent. Compte tenu de la nature des mandats qui lui sont conférés, aucun des services de la Commission n'est tarifé.

Le coût de revient

Pour l'année 2019-2020, le coût moyen de traitement d'un recours au tribunal s'est établi à 6 774 \$ par rapport à 10 525 \$ en 2018-2019 (tableau 44). Le budget de fonctionnement du tribunal varie peu d'une année financière à l'autre, étant donné que ses principales dépenses, soit les salaires des employés et le loyer, sont relativement fixes. Le nombre de dossiers fermés constitue donc l'élément déterminant des fluctuations à la hausse ou à la baisse du coût moyen unitaire.

Le coût unitaire des décisions s'avère par ailleurs plus élevé que celui des autres modes de règlement des recours. Cela s'explique par la rémunération des juges administratifs et les coûts cumulés des étapes précédant l'arrivée des dossiers en audience, c'est-à-dire la gestion des dossiers par le greffe et la tenue préalable d'une médiation ou d'une séance d'échanges et d'information, selon le type de recours.

Tableau 44 Coût de revient des services du tribunal

ACTIVITÉ	MODE DE RÈGLEMENT	COÛTS 2019-2020	NOMBRE DE DOSSIERS FERMÉS	COÛT DE REVIENT UNITAIRE 2019-2020	COÛTS 2018-2019	NOMBRE DE DOSSIERS FERMÉS	COÛT DE REVIENT UNITAIRE 2018-2019
Régler des recours	Médiation	11 739 \$	5	2 348 \$	54 099 \$	12	4 508 \$
	Désistement ou règlement à l'amiable	164 942 \$	105	1 571 \$	184 936 \$	51	3 626 \$
	Séance d'échanges et d'information	70 810 \$	26	2 723 \$	78 936 \$	20	3 947 \$
	Décision	1 134 305 \$	68	16 681 \$	1 029 261 \$	45	22 872 \$
	Total	1 381 796 \$	204	6 774 \$	1 347 232 \$	128	10 525 \$

En ce qui concerne les activités de surveillance, le coût de revient d'une enquête a été établi à 1 511 \$ comparativement à 1 049 \$ en 2018-2019 (tableau 45). La dépense totale ayant diminué légèrement, le résultat s'explique par le nombre d'enquêtes réalisées, soit 427 comparativement à 661 en 2018-2019. Pour ce qui est des vérifications et des études, le coût moyen de 105 \$ par heure travaillée est comparable à celui qui a été établi en 2018-2019 (111 \$).

Tableau 45 Coût de revient des activités de surveillance

ACTIVITÉ	COÛTS 2019-2020	INDICATEUR DE VOLUME CONSIDÉRÉ	NOMBRE	COÛT DE REVIENT UNITAIRE 2019-2020	COÛTS 2018-2019	INDICATEUR DE VOLUME CONSIDÉRÉ	NOMBRE	COÛT DE REVIENT UNITAIRE 2018-2019
Mener des enquêtes	645 238 \$	Enquêtes fermées	427	1 511 \$	693 487 \$	Enquêtes fermées	661	1 049 \$
Réaliser des mandats de vérification ou des études	2 196 154 \$	Heures travaillées ^a	21 011	105 \$	2 107 115 \$	Heures travaillées ^a	18 900	111 \$

a. Les heures travaillées sont obtenues en soustrayant des heures rémunérées les vacances, les congés de maladie, les jours fériés, les heures de formation et les heures affectées à d'autres mandats, comme la certification de moyens d'évaluation.

Le coût moyen des réponses aux demandes de renseignements est également comparable à celui qui a été établi en 2018-2019 pour un volume équivalent (tableau 46). À noter que le coût de revient des activités liées à la certification des examens et aux avis au Conseil du trésor n'est plus présenté en raison du trop faible volume d'activité (une ou deux par année).

Tableau 46 Coût de revient des demandes de renseignements

ACTIVITÉ	COÛTS 2019-2020	NOMBRE DE DEMANDES	COÛT DE REVIENT UNITAIRE 2019-2020	COÛTS 2018-2019	NOMBRE DE DEMANDES	COÛT DE REVIENT UNITAIRE 2018-2019
Renseigner la clientèle	11 223 \$	316	36 \$	10 403 \$	310	34 \$

En ce qui concerne le greffe des tribunaux d'arbitrage, la Commission n'est responsable que de sa gestion administrative. Le nombre de dossiers mis au rôle est présenté comme dénominateur de volume à des fins indicatives seulement (tableau 47).

Tableau 47 Coût de revient des services du greffe des tribunaux d'arbitrage de la fonction publique

ACTIVITÉ	COÛTS 2019-2020	NOMBRE DE DOSSIERS	COÛT DE REVIENT UNITAIRE 2019-2020	COÛTS 2018-2019 ^a	NOMBRE	COÛT DE REVIENT UNITAIRE 2018-2019
Mettre au rôle les dossiers de griefs inscrits à l'arbitrage	425 911 \$	350	1 217 \$	–	–	–

a. La gestion de ce greffe a été transférée à la Commission le 1^{er} avril 2019.

ANNEXE I

SITUATIONS POUVANT FAIRE L'OBJET D'UN RECOURS DEVANT LE TRIBUNAL DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

SITUATIONS POUVANT FAIRE L'OBJET D'UN RECOURS DEVANT LE TRIBUNAL DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE	FONCTIONNAIRE					
	SYNDIQUÉ	NON SYNDIQUÉ	ADMINISTRATEUR D'ÉTAT	EMPLOYÉ BÉNÉFICIAIRE D'UN DROIT DE RETOUR DANS LA FONCTION PUBLIQUE	MEMBRE OU DIRIGEANT D'ORGANISME DE LA FONCTION PUBLIQUE	PROCUREUR AUX POURSUITES CRIMINELLES ET PÉNALES
SITUATION						
Vous avez posé votre candidature dans le contexte d'un processus de qualification visant exclusivement la promotion et vous estimez que la procédure utilisée pour votre admission ou pour votre évaluation a été entachée d'une illégalité ou d'une irrégularité.	OUI Un recours peut être exercé uniquement par un fonctionnaire régulier.	OUI Un recours peut être exercé uniquement par un fonctionnaire régulier.	NON	OUI Un recours peut être exercé uniquement si un droit d'appel est prévu dans la loi constitutive de l'organisme employeur ou dans une autre loi.	NON	NON
Vous estimez que vos conditions de travail ne sont pas respectées.	NON	OUI	NON	NON	NON	OUI
Vous faites l'objet d'une mesure administrative ou disciplinaire que vous estimez injustifiée.	NON Un recours ne peut être exercé si une convention collective attribue une compétence à une autre instance que la Commission.	OUI Un fonctionnaire en stage probatoire à la suite d'un recrutement peut uniquement interjeter appel concernant son classement au moment de son intégration à une classe d'emploi nouvelle ou modifiée. Un fonctionnaire occasionnel peut uniquement faire appel d'une décision relative à une mesure disciplinaire ou à un relevé provisoire, sous certaines conditions.	OUI Un recours peut être exercé uniquement pour un relevé provisoire, un congédiement ou une mesure disciplinaire.	OUI Un recours peut être exercé par un employé non syndiqué, uniquement pour un congédiement, si un droit d'appel est prévu dans la loi constitutive de l'organisme employeur ou dans une autre loi.	NON	OUI
Vous croyez être victime de harcèlement psychologique au travail.	NON	OUI	OUI	NON	OUI	OUI

1. Toute personne nommée suivant la Loi sur la fonction publique est un fonctionnaire.

ANNEXE II

PERSONNE OU ORGANISATION VISÉE EN FONCTION DES DIVERS CHAMPS D'INTERVENTION DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

Tableau I Champs d'intervention de la Commission à titre d'organisme de surveillance

Activité	Enquête
Objectif	Vérifier le caractère impartial et équitable de décisions prises en matière de gestion des ressources humaines Vérifier le respect de la <i>Loi sur la fonction publique</i> et de ses règlements relativement au système de recrutement et de promotion des fonctionnaires
Personne ou organisation visée	Fonctionnaire (syndiqué ou non); citoyen (processus de qualification en vue du recrutement); syndicat ou association reconnue par l'employeur

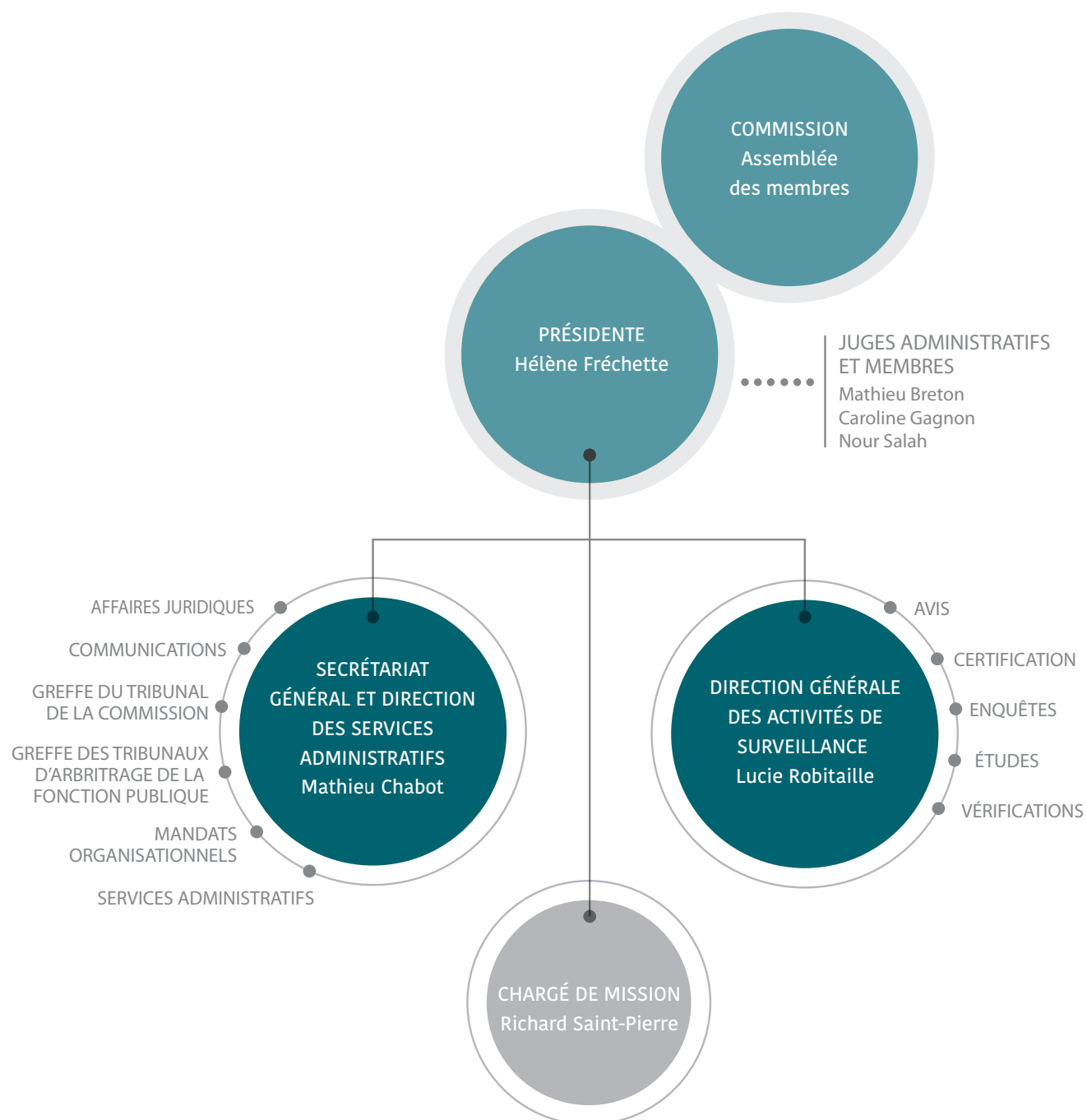
Activité	Vérification
Objectif	Vérifier le caractère impartial et équitable de décisions prises en matière de gestion des ressources humaines Vérifier le respect de la <i>Loi sur la fonction publique</i> et de ses règlements relativement au système de recrutement et de promotion des fonctionnaires
Organisation visée	Ministère ou organisme dont le personnel est nommé en vertu de la <i>Loi sur la fonction publique</i>

Tableau II Autres champs d'intervention de la Commission

Activité	Étude
Objectif	Effectuer des recherches ou des analyses sur divers aspects de la gestion des ressources humaines
Organisation visée	Ministère ou organisme dont le personnel est nommé en vertu de la <i>Loi sur la fonction publique</i>
Activité	Avis
Objectif	Produire des avis portant, notamment, sur le fait de soustraire un emploi ou une catégorie d'emplois de l'application de certaines dispositions de la <i>Loi sur la fonction publique</i>
Organisation visée	Conseil du trésor; Secrétariat du Conseil du trésor
Activité	Certification
Objectif	Certifier qu'un moyen d'évaluation permet notamment de constater impartialement la valeur des candidats à l'occasion d'un processus de qualification
Personne visée	Président du Conseil du trésor
Service	Renseignement
Objectif	Répondre aux demandes portant sur les recours en matière de recrutement et de promotion Répondre, notamment, aux demandes des fonctionnaires non syndiqués concernant leurs recours à l'égard de leurs conditions de travail, d'une mesure administrative ou disciplinaire ou encore de harcèlement psychologique Répondre aux demandes concernant les recours à la suite d'une décision en matière de gestion des ressources humaines, prise par un ministère ou un organisme, qui n'apparaît pas équitable ou impartiale
Personne ou organisation visée	Citoyen; fonctionnaire (syndiqué ou non); ancien fonctionnaire bénéficiant d'un droit de retour dans la fonction publique; administrateur d'État; membre ou dirigeant d'organisme; procureur aux poursuites criminelles et pénales; ministère ou organisme dont le personnel est nommé en vertu de la <i>Loi sur la fonction publique</i>
Service	Rapport au ministre après enquête
Objectif	Faire rapport sur l'existence d'une cause suffisante de destitution ou de suspension sans rémunération du directeur des poursuites criminelles et pénales ou de son adjoint, du commissaire à la lutte contre la corruption ou d'un commissaire associé, ainsi que du directeur général de la Sûreté du Québec
Personne visée	Ministre de la Justice; ministre de la Sécurité publique
Service	Greffe des tribunaux d'arbitrage de la fonction publique
Objectif	Gérer, selon les dispositions des conventions collectives, les griefs des fonctionnaires syndiqués inscrits à l'arbitrage
Organisation visée	Tribunaux d'arbitrage de la fonction publique

ANNEXE III

ORGANIGRAMME AU 31 MARS 2020



Coordonnées de la Commission

Les bureaux de la Commission sont
situés au :

800, place D'Youville, 7^e étage
Québec (Québec) G1R 3P4

Les bureaux sont ouverts
du lundi au vendredi,
de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30.
Une messagerie vocale est en service
en dehors de ces heures.

Téléphone : 418 643-1425
ou 1 800 432-0432 (sans frais)

Télécopieur : 418 643-7264

Courriel : cfp@cfp.gouv.qc.ca

Site Web : www.cfp.gouv.qc.ca

