Rapport annuel 2003-2004

Québec

Commission
de la fonction
publique
Québec

Le président

CABINET DU PRÉSIDENT
ASSEMBLÉE NATIONALE
14 JUIN 2004
10h.

ASSEMBLÉE NATIONALE
Nº 1048-da040616

Québec, le 14 juin 2004

lettre d'accompagnement

Monsieur Michel Bissonnet
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement, bureau 1.30
1045, rue des Parlementaires
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

Il me fait plaisir de vous transmettre le rapport annuel 2003-2004 de la Commission de la fonction publique intégrant son rapport annuel de gestion, ainsi que le rapport du Vérificateur général sur les livres et comptes de la Commission pour cette même année, et ce, en conformité avec les dispositions des articles 124 et 125 de la Loi sur la fonction publique et des articles 5 et 24 de la Loi sur l'administration publique

Le nombre d'exemplaires joints est de 185 pour le rapport annuel et de 5 pour le rapport du Vérificateur général.

Après avoir échangé avec le secrétaire général de l'Assemblée nationale, Monsieur François Côté, j'apprécierais que ce rapport puisse être déposé devant l'Assemblée nationale le 16 juin prochain.

Je demeure à votre disposition pour toute question que vous pourriez juger à propos de me soumettre et je vous remercie de votre collaboration.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Gilles R. Tremblay, avocat
Président

p.j.

8, rue Cook, 4e étage
Québec (Québec) G1R 5J8
Téléphone : (418) 643-1425
Sans frais : 1 800 432-0432
Télécopieur : (418) 643-7264
cfp@cfp.gouv.qc.ca

ASSEMBLÉE NATIONALE
Nº 1048 D004061 6

Rapport annuel
2003-2004

Québec

Le contenu de cette publication a été rédigé par la Commission de la fonction publique.

Dépôt légal – 2004
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISBN 2-550-42657-6
ISSN 0481-2581

Une version électronique est disponible sur le site Internet de la Commission au :
www.cfp.gouv.qc.ca

© Gouvernement du Québec

Tous droits réservés pour tous pays.

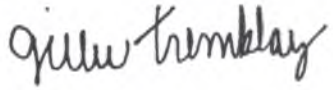
La reproduction par quelque procédé que ce soit et la traduction, même partielles, sont autorisées dans la mesure où la source est indiquée.

Monsieur Michel Bissonnet
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
1045, rue des Parlementaires
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous remettre le rapport annuel de la Commission de la fonction publique pour l'exercice financier terminé le 31 mars 2004, et ce, conformément à l'article 124 de la Loi sur la fonction publique (L.R.Q., c. F-3.1.1) et aux articles 5 et 24 de la Loi sur l'administration publique (L.R.Q., c. A-6.01).

Veuillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments distingués.



Gilles R. Tremblay, avocat
Président

Québec, juin 2004

Table des matières

Où nous joindre ? 7

Message du Président 9

Déclaration attestant la fiabilité des données contenues au rapport et des contrôles afférents 11

Préambule 13

Partie 1 La présentation de la Commission de la fonction publique 15

1.1 Mission 15

1.2 Comment elle exerce sa mission 15

1.3 Organisation administrative 17

1.4 Clientèle 18

Partie 2 L'appréciation de la Commission au regard de sa mission 19

2.1 Égalité d'accès de tous les citoyens 19

2.2 Sélection au mérite 22

2.3 Conditions de travail des fonctionnaires 26

2.4 Éthique et discipline – mesures administratives et disciplinaires – 27

2.5 Impartialité et équité des décisions prises en d'autres circonstances 28

2.6 Appréciation générale et par thème des situations analysées 30

2.7 Autres dossiers d'intérêt 33

Partie 3 L'efficience de la Commission 37

3.1 Rapport annuel de gestion 37

3.2 Déclaration de services aux citoyens 48

3.3 Accessibilité aux services, qualité et célérité du processus décisionnel 49

3.4 Ressources 51

Partie 4 Le respect de certaines obligations 53

4.1 Accès à l'information 53

4.2 Protection des renseignements personnels 53

4.3 Programme d'accès à l'égalité, Plan d'embauche pour les personnes handicapées ainsi que les objectifs d'embauche des diverses composantes de la société québécoise 54

4.4 Jeunes de moins de 35 ans 55

4.5 Politique linguistique 56

Où nous joindre ?

La Commission a ses bureaux à Québec

à l'adresse suivante : 8, rue Cook, 4e étage
Québec (Québec) G1R 5J8

Les bureaux sont ouverts du lundi au vendredi de 8h30 à 12h00 et de 13h00 à 16h30.
Une messagerie vocale est en fonction en dehors des heures d'ouverture des bureaux.

Téléphone : (418) 643-1425

La clientèle de l'extérieur de la région de Québec peut communiquer sans frais avec la Commission en composant le numéro 1 800 432-0432.

Télécopieur : (418) 643-7264

Courriel : cfp@cfp.gouv.qc.ca

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

Message du Président

Le rapport annuel de la Commission a été repensé en fonction de sa mission : être le gardien, au nom de l'Assemblée nationale du Québec, de principes fondamentaux dans la gestion des ressources humaines d'un État démocratique moderne, notamment ceux de l'égalité d'accès de tous les citoyens et citoyennes à la fonction publique, de la sélection sur la base de la compétence impartialement démontrée ainsi que de l'impartialité et de l'équité des décisions qui affectent les fonctionnaires. Les réalisations de la Commission en 2003-2004 prennent alors tout leur sens.

De plus, à l'aube d'une modernisation de la fonction publique et d'un important renouvellement de son effectif, la Commission croit essentiel de promouvoir ces principes fondamentaux en les mettant ainsi en relief.

La Commission tient à souligner que d'une façon générale, grâce entre autres à son système de recrutement et de promotion fondé sur l'égalité d'accès de tous les citoyens et la sélection au mérite, le Québec s'est doté d'une fonction publique caractérisée par sa compétence, son intégrité et sa grande volonté de rendre les services de qualité auxquels les citoyens et citoyennes ont droit. Au cours de l'année couverte par le présent rapport, la Commission a effectué des vérifications des activités de dotation en ressources humaines de grandes entités de même que des enquêtes qui confirment ce diagnostic positif.

À titre de comparaison, la Vérificatrice générale du Canada a fait ressortir dans son rapport de 2001 que l'application de la règle du mérite s'effritait sensiblement au sein de la fonction publique fédérale. Elle soulignait que les employés fédéraux engagés à court terme constituaient le bassin le plus fréquemment utilisé pour pourvoir aux emplois permanents. Cela l'amenait à constater l'accès limité du grand public aux emplois réguliers et donc de travailleurs compétents à ces emplois puisqu'il était peu probable que ceux-ci soient intéressés, dans un marché du travail très concurrentiel, à occuper dans un premier temps des emplois de courte durée. Elle craignait de ce fait une incapacité du gouvernement canadien à assurer pour l'avenir des services publics de qualité. Le sénateur Roch Bolduc, qui a été secrétaire général du gouvernement du Québec et président de la Commission de la fonction publique du Québec, en rappelant certains constats de la Vérificatrice générale du Canada dans une intervention au Sénat le 9 juin 2003 relativement au projet de loi fédéral sur la modernisation de la fonction publique, s'est exprimé ainsi :

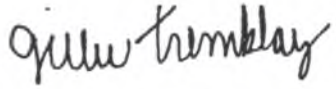
« On utilise actuellement des alternatives comme le recrutement individuel pour un poste [...] Cela n'a pas de sens. [...] Ce sont des postes publics. Sans concours publics, c'est la fin de l'égalité des opportunités ».

Au Québec, les principes de l'égalité d'accès et de la sélection au mérite valent également pour l'octroi des promotions dans la fonction publique afin de s'assurer, notamment, que le personnel d'encadrement soit compétent et impartial.

La Commission veille à ce que ces principes demeurent et soient respectés.

Le rapport annuel 2003-2004 de la Commission fait tout de même ressortir des cas significatifs au cours de l'année qui démontrent que des contraventions à la loi, des situations indéfendables ou encore des iniquités existent dans la fonction publique québécoise. La Commission, institution neutre et indépendante chargée par le législateur de surveiller l'application de la loi et de faire rapport à l'Assemblée nationale, doit les faire connaître afin que les fonctionnaires investis des pouvoirs de gestion des ressources humaines en rendent compte.

En tant qu'institution, la Commission peut exercer un rôle crucial dans un cadre renouvelé de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique sans pour autant être un frein à l'efficience de l'administration. La compétence, l'intégrité et l'impartialité font partie intégrante de l'efficience et elles sont essentielles pour maintenir la confiance des citoyens et citoyennes dans leur administration publique.



Gilles R. Tremblay, avocat
Président

DÉCLARATION ATTESTANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES CONTENUES AU RAPPORT ET DES CONTRÔLES AFFÉRENTS

Ce rapport présente les résultats obtenus par la Commission de la fonction publique au regard des objectifs prévus pour l'exercice 2003-2004 au Plan stratégique – Exercices financiers 2001-2002 à 2003-2004, au plan annuel de gestion des dépenses et à la Déclaration de services aux citoyens.

Nous attestons que les données présentées dans ce rapport sont, au meilleur de notre connaissance, fiables et qu'elles correspondent à la situation qui prévalait à la Commission au 31 mars 2004.

Ce rapport est présenté conformément aux articles 5 et 24 de la Loi sur l'administration publique.

Gilles R. Tremblay, avocat
Président

David Blackburn, CRHA
Secrétaire

Bernard Chartier, CA
Directeur de la vérification et des enquêtes

Daniel Desbiens
Directeur de la planification et du développement

PRÉAMBULE

Tout État moderne a besoin d'une fonction publique compétente et intègre pour remplir sa mission. Au Québec, la fonction publique a pour mission de fournir aux citoyens et citoyennes les services de qualité auxquels ils ont droit, de mettre en œuvre les politiques établies par l'autorité constituée, soit le gouvernement démocratiquement élu, et d'assurer la réalisation des autres objectifs de l'État.

L'égalité d'accès aux emplois, la règle de la sélection au mérite, la neutralité politique et l'équité dans les décisions affectant les fonctionnaires sont des principes à la base de la Loi sur la fonction publique. Cette loi indique notamment que le système de recrutement et de promotion des fonctionnaires doit être organisé en accord avec ces principes.

Rappelons que la Déclaration universelle des droits de l'homme, proclamée le 10 décembre 1948 par les Nations Unies, prévoit que « Toute personne a droit à accéder, dans des conditions d'égalité, aux fonctions publiques de son pays ».

Partie 1
La présentation de la Commission de la fonction publique

Le législateur a fait de la Commission de la fonction publique l'organisme neutre et indépendant chargé, notamment, de veiller au respect des principes fondamentaux de la loi.

La neutralité de la Commission est assurée par le mode de nomination de ses membres. En effet, la loi prévoit que ceux-ci sont nommés pour cinq ans, sur proposition du premier ministre, par un vote d'au moins les deux tiers des membres de l'Assemblée nationale.

L'indépendance de la Commission est également consacrée par la loi qui prévoit qu'elle fait rapport de ses activités directement à l'Assemblée nationale, ce qui garantit son affranchissement par rapport aux autorités gouvernementales. La loi permet en outre à la Commission de saisir directement l'Assemblée nationale d'un sujet lié à sa mission de surveillance.

1.1 Mission

La mission de la Commission consiste à contribuer, au nom de l'Assemblée nationale du Québec, à garantir l'égalité d'accès de tous les citoyens et citoyennes à la fonction publique, la compétence des personnes recrutées et promues de même que l'impartialité et l'équité des décisions prises en matière de gestion des ressources humaines.

L'exercice de la mission de la Commission contribue à préserver les principes fondamentaux de neutralité et d'égalité d'accès, notamment en ce qui a trait à la contribution optimale des diverses composantes de la société québécoise, ainsi qu'à maintenir des comportements éthiques dans la gestion des ressources humaines. Sur ce dernier point, en scrutant les décisions prises par les gestionnaires en matière de gestion des ressources humaines, la Commission s'assure en effet qu'elles s'appuient sur la loi, mais aussi qu'elles valorisent les comportements éthiques des employés ou des gestionnaires dans l'exercice de leurs fonctions.

La confiance que la population porte à l'État en raison de sa capacité de la traiter, dans le cadre de la loi, avec équité et respect est une valeur incontournable. La Commission, par sa mission, vise à ce que cette confiance soit la plus élevée possible.

1.2 Comment elle exerce sa mission

La Commission réalise sa mission :

1. comme organisme de surveillance :

a) en vérifiant l'observation de la loi et de ses règlements relativement au système de recrutement et de promotion des fonctionnaires;

b) en vérifiant le caractère impartial et équitable des décisions prises qui affectent les fonctionnaires.

À cette fin, la Commission effectue les enquêtes qu'elle juge nécessaires, formule des recommandations aux autorités compétentes ou, si elle le juge utile, fait rapport à l'Assemblée nationale.

2. comme tribunal administratif :

a) en entendant notamment :

- les appels des fonctionnaires relativement à la procédure utilisée pour l'admission ou l'évaluation des candidats lors d'un concours de promotion ou lors de la constitution d'une réserve de candidatures à la promotion;
- les appels des fonctionnaires non régis par une convention collective relativement à leurs conditions de travail ou aux mesures administratives et disciplinaires qui ont été prises à leur endroit ;
- les appels de certaines personnes ayant un droit de retour dans la fonction publique;
- à compter du 1er juin 2004, les recours relatifs au harcèlement psychologique des salariés nommés en vertu de la Loi sur la fonction publique qui ne sont pas régis par une convention collective ainsi que des membres et des dirigeants des organismes du gouvernement;

b) en offrant des séances d'échanges et d'information en matière de promotion et un service de médiation aux fonctionnaires ainsi qu'aux ministères et aux organismes à la suite d'un recours.

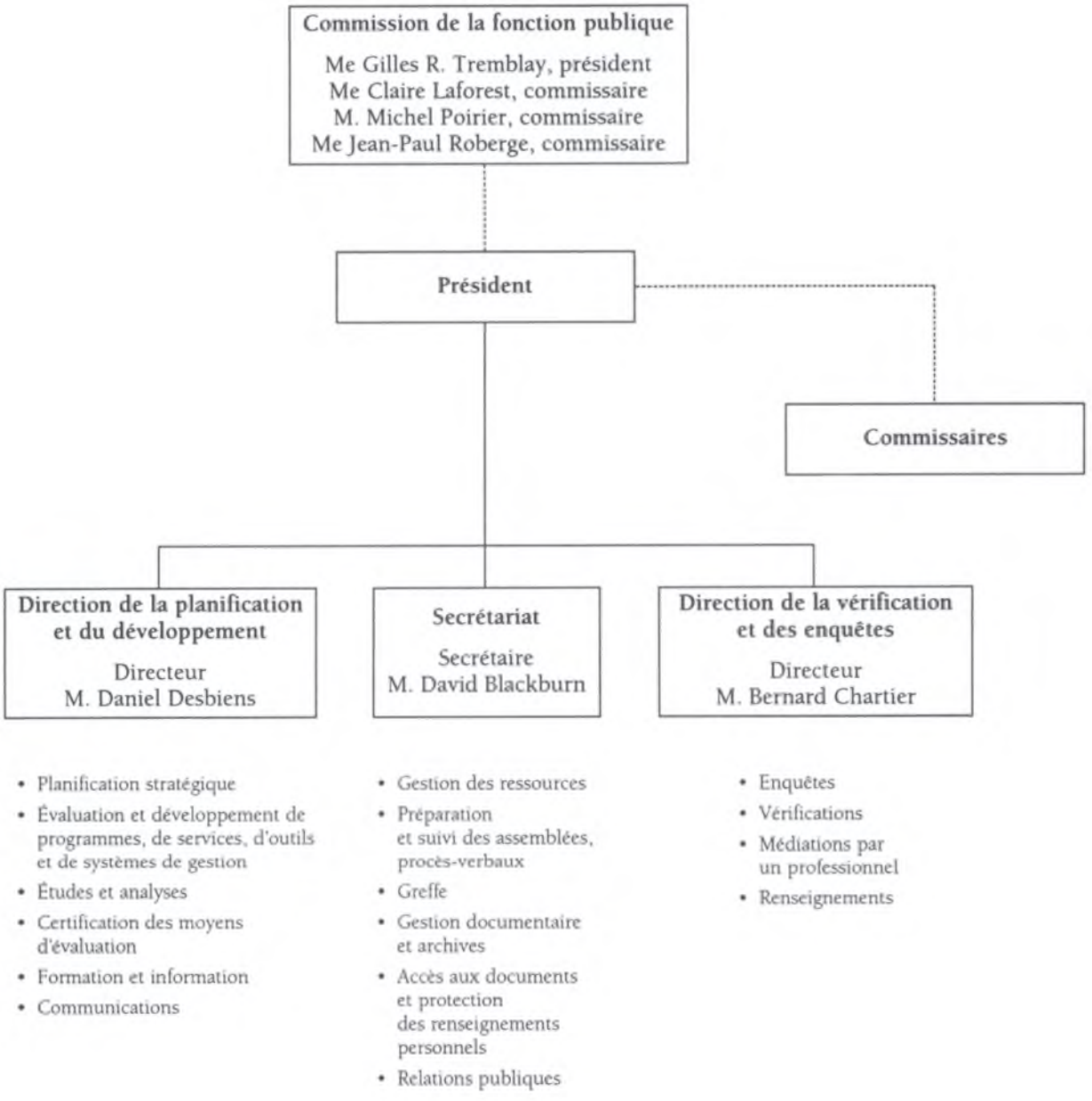
3. comme organisme consultatif auprès du Conseil du trésor ou de sa présidente, en produisant des avis ou des études portant notamment sur des modifications au cadre normatif en gestion des ressources humaines;

4. en certifiant qu'un moyen d'évaluation permet de constater impartialement la valeur des candidats.

À certains égards, les modes d'intervention de la Commission sont complémentaires. Ce qu'elle entend à la suite d'un recours l'aide à orienter son action en matière de surveillance. Ces deux modes d'intervention s'avèrent par ailleurs utiles sur le plan de l'expertise, lorsque vient le moment d'agir à titre d'organisme consultatif ou encore de faire des recommandations à l'Assemblée nationale.

1.3 Organisation administrative

- **L'organigramme de la Commission au 31 mars 2004**



1.4 Clientèle

La clientèle de la Commission est composée des citoyens qui aspirent à devenir fonctionnaires, de ceux qui s'adressent à la Commission pour obtenir divers renseignements ou qui se présentent comme témoins devant elle et des personnes qui, ayant déjà été fonctionnaires, ont un droit de retour dans la fonction publique.

En font également partie les fonctionnaires ainsi que les ministères et les organismes dont le personnel est nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique.

Enfin, à certains égards, peuvent être considérés comme faisant partie de la clientèle de la Commission le Conseil du trésor et l'Assemblée nationale.

Partie 2
L'appréciation de la Commission au regard de sa mission

La présente partie porte sur les thèmes suivants: égalité d'accès de tous les citoyens, sélection au mérite, conditions de travail des fonctionnaires, éthique et discipline - mesures administratives et disciplinaires - et impartialité et équité des décisions prises en d'autres circonstances.

Pour chacun de ces thèmes, on retrouve une explication de la règle ou du contexte et certains dossiers d'intérêt les illustrant, dossiers tirés à même les interventions de la Commission au cours de l'année 2003-2004.

Une appréciation générale et par thème indique plus loin la proportion dans laquelle les règles applicables ont été respectées par les ministères et les organismes au regard de situations qui ont été portées à l'attention de la Commission ou sur lesquelles elle a décidé d'intervenir.

Finalement, d'autres dossiers d'intérêt sur lesquels a porté l'intervention de la Commission complètent cette partie.

2.1 Égalité d'accès de tous les citoyens

Pour accomplir sa mission, la fonction publique doit se doter d'un mode d'organisation des ressources humaines destiné notamment à favoriser l'égalité d'accès de tous les citoyens et citoyennes à la fonction publique.

Ainsi, les conditions d'admission doivent être réalistes et justifiées, tenir compte des particularités et des caractéristiques de l'emploi à pourvoir et permettre le plus large accès possible des citoyens et citoyennes aux concours.

De plus, les appels de candidatures doivent être rédigés et diffusés de façon adéquate afin que les candidats soient bien informés de l'existence des emplois à pourvoir, de la nature de ces emplois, de leurs caractéristiques, des exigences requises pour y postuler et de la façon de faire connaître leur intérêt à y accéder.

La vérification de l'admissibilité des candidats doit se faire en fonction des conditions prévues à l'appel de candidatures, sur la base de la pertinence de l'expérience, lorsqu'il en est exigé, et de la scolarité présentées.

Enfin, les listes de déclaration d'aptitudes doivent être utilisées pour pourvoir aux emplois pour lesquels elles ont été constituées.

- **Dossiers d'intérêt**

Une exception à l'admissibilité pour les secrétaires de juges occasionnelles déjà à l'emploi

Le ministère de la Justice a admis huit employées occasionnelles à des concours de recrutement visant à pourvoir à des emplois de secrétaire de juges même si elles ne détenaient pas, durant la période d'inscription, l'expérience exigée par l'appel de candidatures. Cinq d'entre elles ont réussi les examens et quatre ont été inscrites sur une liste de déclaration d'aptitudes après avoir acquis le nombre d'années d'expérience requis pour être admissibles. La dernière pourrait être inscrite en 2007.

Cette façon de faire contrevient aux articles 47 et 50 de la Loi sur la fonction publique et à l'article 21 du Règlement sur la tenue de concours. Cet article précise qu'une personne est admise à un concours ou à une réserve de candidatures si à un moment donné, pendant la période d'inscription, elle satisfait aux conditions d'admission énoncées dans l'appel de candidatures.

De plus, le fait que les citoyens qui ont posé leur candidature devaient, eux, respecter les exigences d'expérience requises par l'emploi durant la période d'inscription met en relief le caractère inéquitable de la situation.

La Commission a aussi constaté que le comité d'évaluation avait accepté, aux fins d'admissibilité, de compenser les années d'expérience manquantes par une scolarité de niveau supérieur à la scolarité minimale exigée, et ce, malgré l'indication expresse à l'appel de candidatures que cela ne pouvait être fait. Ce faisant, il est raisonnable de croire que des personnes intéressées à participer aux concours, en prenant connaissance de cette interdiction d'une compensation, se sont abstenues de présenter leur candidature, ce qui va à l'encontre de l'article 45 de la Loi sur la fonction publique qui veut que les appels de candidatures soient faits de façon à fournir aux personnes susceptibles de satisfaire aux conditions d'admission une occasion raisonnable de soumettre leur candidature.

La Commission a donc estimé que la procédure utilisée pour l'admission des candidats à ces concours était entachée d'irrégularités.

Elle a recommandé que des mesures soient prises afin de rayer des listes de déclaration d'aptitudes les noms des personnes admises sans droit aux concours. La Commission a aussi recommandé au ministère de publier de nouveaux appels de candidatures pour les emplois visés, en indiquant que l'expérience manquante pouvait être compensée par de la scolarité, et ce, afin de fournir à toute personne intéressée la possibilité de soumettre sa candidature à ces emplois.

Le ministère de la Justice a reconnu le bien-fondé des conclusions de l'enquête de la Commission et s'est engagé à prendre des mesures pour remédier à la situation.

Le recrutement sans concours d'un cadre dans la fonction publique

Le Coroner en chef a utilisé, pour pourvoir à un emploi de cadre dans son organisation, la liste de déclaration d'aptitudes constituée à la suite d'un concours de recrutement tenu par le ministère de la Justice pour des emplois d'encadrement différents, et ce, dans des régions administratives autres que celle de l'emploi à pourvoir.

Comme il n'y a pas eu de concours public pour pourvoir à l'emploi de cadre au bureau du Coroner, les personnes susceptibles de satisfaire aux conditions d'admission de cet emploi n'ont pu soumettre leur candidature. De plus, les compétences de la personne choisie à partir de la liste de déclaration d'aptitudes du ministère de la Justice ont été évaluées au regard d'attributions différentes de celles de l'emploi à pourvoir.

Ainsi, cette nomination contrevenait à l'article 38 du Règlement sur la tenue de concours qui stipule qu'une liste de déclaration d'aptitudes n'est valide que pour les utilisations annoncées lors de l'appel de candidatures. Elle contrevenait aussi, plus fondamentalement, aux articles 42 à 50 de la Loi sur la fonction publique qui exigent que l'attraction et l'évaluation des candidats se fassent en fonction des caractéristiques des emplois à pourvoir.

La nouvelle Coroner en chef a mis fin à l'emploi de la personne nommée de façon illégale, comme le lui avait recommandé la Commission.

Une condition d'admission doit être évaluée de façon raisonnable

Le ministère de la Sécurité publique a avisé des candidats à des concours de recrutement à des emplois d'agent des services correctionnels que leur candidature n'était pas retenue à la suite d'une

enquête civile de filtrage de sécurité. Ces concours avaient notamment comme condition d'admission la réussite d'une enquête sur les antécédents judiciaires et d'une sur les bonnes moeurs.

Dans le cadre de son intervention, la Commission a constaté que le ministère de la Sécurité publique avait mis sur pied un programme de filtrage de sécurité. Ce programme vise notamment à assurer, par voie d'enquête, la fiabilité du personnel affecté à certaines fonctions. Compte tenu entre autres de l'exigence de bonnes mœurs prévue aux conditions d'admission, les candidats aux concours de recrutement avaient été soumis à une telle enquête.

La Commission a obtenu des autorités du ministère de plus amples renseignements sur la procédure utilisée dans le cadre de ce programme. L'objectif était de s'assurer que les mécanismes utilisés garantissaient l'équité et l'impartialité de la décision prise à l'endroit des candidats non retenus qui avaient porté plainte à la Commission. À la suite de cette intervention, plusieurs candidats, qui avaient été refusés sans motifs valables, ont été déclarés aptes à la classe d'emplois après une révision de leur dossier par le ministère.

Une liste de déclaration d'aptitudes qu'on aurait eu avantage à prolonger

Le bien-fondé de maintenir des intérimaires à des emplois de cadre parmi le personnel du Vérificateur général a été remis en question alors qu'une liste de déclaration d'aptitudes était encore valide pour une courte période et qu'elle aurait pu être utilisée. Les noms de trois personnes, dont deux qui provenaient d'une communauté culturelle, avaient été inscrits sur la liste de déclaration d'aptitudes. Une de ces deux personnes a été nommée dans l'emploi qu'elle occupait à titre provisoire, à partir de cette liste.

Le Vérificateur général a informé la Commission qu'il n'avait pas l'intention de prolonger la liste de déclaration d'aptitudes pour une autre année même si deux postes d'encadrement, occupés de façon intérimaire, pourraient être à pourvoir dans un avenir rapproché. Il a notamment justifié sa décision par l'exigence nouvelle, décidée par son organisation, de détenir un titre professionnel pour occuper des emplois similaires.

La Commission est d'avis que le Vérificateur général aurait dû maintenir la liste de déclaration d'aptitudes en vigueur de façon à être en mesure, le cas échéant, de pourvoir à des emplois visés par le concours. Les coûts liés à la constitution de la liste de déclaration d'aptitudes et l'efficience du processus réalisé justifiaient sa prolongation.

La Commission a aussi indiqué au Vérificateur général que puisque aucun titre professionnel n'était exigé au moment de l'appel de candidatures, tous les candidats qui ont réussi le concours devraient avoir les mêmes chances d'être sélectionnés. Il s'agit là d'une question d'équité et de respect des conditions d'admission publiées. Or, le concours ayant permis de déclarer aptes trois personnes avait été tenu par le Vérificateur général, qui avait constitué le comité d'évaluation, fixé les conditions d'admission et retenu la procédure d'évaluation en fonction des emplois à pourvoir dans son organisation.

Enfin, la Commission a fait part au Vérificateur général de sa préoccupation à l'égard du respect de l'article 3 de la Loi sur la fonction publique qui vise notamment la contribution optimale des diverses composantes de la société québécoise. Elle a rappelé que le plan d'action gouvernemental sur la diversité de la fonction publique québécoise invite les ministères et les organismes à faciliter l'accès des membres appartenant aux groupes cibles à des responsabilités de gestion. Elle estime donc que les candidatures de personnes provenant des communautés culturelles doivent faire l'objet d'une considération particulière.

Un stage probatoire dans un emploi pour lequel la fonctionnaire n'a pas été déclarée apte

Le ministère des Transports a promu une fonctionnaire à partir d'une liste de déclaration d'aptitudes constituée à la suite d'un concours pour lequel aucune expérience n'était requise. Le ministère a mis fin à l'emploi de cette personne à la suite de la non-réussite de son stage probatoire.

Après enquête, la Commission a constaté que l'emploi que la personne avait occupé exigeait plusieurs années d'expérience dans un domaine spécialisé alors que le concours n'en exigeait aucune.

La Commission a recommandé que la requérante soit réinscrite sur la liste de déclaration d'aptitudes à partir de laquelle elle avait été promue afin qu'elle redevienne éligible à un emploi qui pourrait être pourvu à partir de cette liste.

De façon plus générale, la Commission a aussi recommandé d'instaurer des mesures pour que les listes de déclaration d'aptitudes soient utilisées pour pourvoir à des emplois semblables à ceux qui sont annoncés dans les appels de candidatures. Dans le cas présent, l'utilisation d'une liste de déclaration d'aptitudes sans exigence d'années d'expérience pour pourvoir à un emploi en requérant plusieurs allait à l'encontre de l'article 48 de la Loi sur la fonction publique et de l'article 38 du Règlement sur la tenue de concours.

2.2 Sélection au mérite

La règle de la sélection au mérite des candidats au recrutement et à la promotion aux emplois de fonctionnaire entraîne l'obligation de choisir les titulaires des emplois selon leur compétence et selon les aptitudes requises par l'emploi.

En corollaire, cela implique que le processus de sélection soit transparent, équitable et impartial, dans le respect des règles établies et à l'abri de toute forme de favoritisme.

Ainsi, les conditions essentielles à la qualité des décisions prises en matière de sélection sont : la composition d'un comité d'évaluation qualifié et impartial, l'évaluation basée uniquement sur les aptitudes et la compétence à partir d'une identification de critères d'évaluation requis pour la performance dans l'emploi de même que le recours à des instruments de mesure valides suivant les règles de l'art et utilisés adéquatement.

Pour la Commission, la validité des moyens d'évaluation utilisés dans la fonction publique de même que les conditions dans lesquelles s'exerce la sélection du personnel constituent une préoccupation importante.

• Dossiers d'intérêt

Concours de recrutement réservés à certains employés occasionnels

En juin 2003, la Commission a rendu public son rapport de vérification sur les concours de recrutement réservés à certains employés occasionnels.

En ce qui concerne les concours de recrutement réservés dits «55/60»,[1] les éléments d'information recueillis n'ont pas permis de conclure à la validité du moyen d'évaluation utilisé en raison de la faiblesse des qualités métrologiques de ce moyen et, par conséquent, au respect des dispositions de la Loi sur la fonction publique.

1 Concours permettant à un employé occasionnel ou saisonnier de se qualifier pour accéder au statut d'employé temporaire. Est admissible à un tel concours l'employé occasionnel ou saisonnier qui est à l'emploi ou qui détient un droit de rappel à la date de la signature de la convention collective et qui a accumulé, au cours de la période de 60 mois consécutifs, au moins 55 mois de service dans un même ministère et dans le même emploi ou la même classe d'emplois.

En ce qui concerne les concours de recrutement réservés dits « 12/15 »,[2] la Commission est d'avis que les transferts de qualification, faits pour tout candidat dont le nom était déjà inscrit sur une liste de déclaration d'aptitudes valide pour sa classe d'emplois, ne reposent sur aucune assise légale ou réglementaire et invalident le processus des concours pour les employés visés. Par ailleurs, la vérification a permis de relever des faiblesses majeures affectant la validité de l'évaluation des compétences acquises en emploi au moyen du dossier professionnel produit par les candidats. En conséquence, la Commission ne pouvait conclure au respect des normes applicables dans les classes d'emplois où le dossier professionnel a été utilisé.

La vérification a donc révélé l'existence de problèmes importants dans la tenue des concours de recrutement réservés à certains employés occasionnels, de sorte que la Commission n'a pu conclure au respect de la loi dans la gestion de cette opération. La Commission a conclu qu'il appartenait au Secrétariat du Conseil du trésor d'évaluer les impacts des résultats de cette vérification sur la situation des candidats ayant participé à ces concours et, par la suite, au président du Conseil du trésor d'identifier des mesures de correction, le cas échéant.

La Commission a par la suite pris note de la position de la présidente du Conseil du trésor et ministre responsable de l'Administration gouvernementale suivant laquelle, pour le gouvernement, ce dossier était clos.

Convaincue que des mesures de corrections pouvaient néanmoins être envisagées sans que l'ensemble du dossier soit ouvert, la Commission a examiné, sous l'angle de l'équité cette fois comme le lui permet la loi, diverses solutions et elle a fait certaines recommandations à la ministre responsable. Elle a aussi informé celle-ci que la Protectrice du citoyen, qui a reçu des plaintes concernant les concours de recrutement réservés à certains employés occasionnels, était préoccupée par la situation inéquitable mise en lumière dans le rapport de la Commission et qu'elle souscrivait à ses recommandations.

La Commission a d'abord recommandé le maintien des acquis pour les personnes qui sont déjà inscrites sur les listes de déclaration d'aptitudes puisque ces acquis n'ont pas été consentis au détriment des autres candidats ayant eu un échec.

Pour les cas d'échec, elle a recommandé d'annuler le dossier professionnel et d'accorder une compensation représentant l'avantage procuré aux candidats qui ont réussi à l'étape du dossier professionnel. En effet, elle a constaté que la moyenne obtenue par les candidats à l'étape du dossier professionnel était largement supérieure au seuil de passage retenu.

Cette compensation s'ajouterait aux résultats des examens d'habiletés génériques. Elle a aussi recommandé, par souci d'équité, de procéder au transfert de résultats dans les situations où un candidat aurait obtenu une note supérieure à un même examen au cours des douze mois précédant la tenue du concours de recrutement réservé.

Finalement, elle a recommandé, encore une fois pour des raisons d'équité, que ces mesures soient appliquées objectivement et uniformément à tous les candidats qui ont échoué aux concours de recrutement réservés dits « 12/15 ».

---

2 Concours permettant à un employé occasionnel ou saisonnier d'être inscrit sur une liste de déclaration d'aptitudes. Est admissible à un tel concours la personne qui, à la date de la signature de la convention collective, était :

- un employé saisonnier ou susceptible de le devenir;
- un employé occasionnel sur appel détenant un droit de rappel;
- un employé occasionnel inscrit sur une liste de rappel ministérielle ou susceptible de l'être après avoir accumulé des périodes de service totalisant au moins 12 mois dans une période de 15 mois, dans le même emploi, dans le même ministère ou, le cas échéant, dans des emplois différents de la même classe d'emplois au sein du même ministère mais pour un motif autre que le remplacement temporaire;
- un employé occasionnel à l'emploi qui a accumulé 30 mois de service dans une période de 36 mois consécutifs, comprise entre le 1er juillet 1995 et la date de la signature de la convention collective, dans le même emploi ou la même classe d'emplois et dans le même ministère.

La présidente du Conseil du trésor et ministre responsable de l'Administration gouvernementale, après avoir analysé la question, a décidé de ne pas donner suite aux recommandations de la Commission en raison des recours pendants devant les tribunaux de diverses instances qui ont été exercés par des employés occasionnels qui n'avaient pas réussi aux concours réservés auxquels ils étaient admissibles.

Manque de transparence et d'impartialité du processus lors d'un concours de promotion

En novembre 2003, la Commission transmettait à l'Office des personnes handicapées ses conclusions à la suite d'une vérification de ses activités de dotation.

La Commission faisait part de ses constatations, notamment, à l'égard d'un concours de promotion tenu afin de pourvoir à un emploi d'encadrement. Selon la Commission, ce concours n'offrait pas les garanties de transparence et d'impartialité exigées dans l'administration publique.

Plus précisément, la Commission a estimé inacceptable la baisse du seuil de passage global pour ce concours. Le nouveau seuil de passage global a conduit à la déclaration d'aptitudes, à un poste d'encadrement, d'un employé qui avait obtenu un résultat de 19 % à l'examen du panier de gestion, alors que le seuil de passage minimum recommandé par le Secrétariat du Conseil du trésor était de 50 %.

Dans ce contexte, la Commission a conclu que la démonstration de la valeur de ce candidat à exercer une fonction d'encadrement n'avait manifestement pas été faite comme l'exige la Loi sur la fonction publique et que son inscription sur la liste de déclaration d'aptitudes apparaissait non fondée.

Compte tenu de cette conclusion, la Commission a demandé au président de l'Office de lui faire connaître les mesures qu'il entendait prendre. Elle a également informé le Secrétariat du Conseil du trésor de sa conclusion relativement à ce concours.

À la suite de ces interventions de la Commission, le président de l'Office a décidé de maintenir le cadre en fonction. Par ailleurs, le Secrétariat du Conseil du trésor et l'Office ont convenu que la responsabilité de la tenue de concours pour pourvoir à des emplois d'encadrement ainsi que la vérification et la déclaration d'aptitudes pour la promotion sans concours seraient dorénavant assumées par le Secrétariat du Conseil du trésor.

Des seuils de passage modifiés selon les circonstances

Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale a tenu un concours de promotion pour pourvoir à un emploi de cadre et aucun candidat n'a été déclaré apte. Un concours de recrutement a par la suite été tenu pour le même emploi.

La Commission a constaté des irrégularités lors de ces deux concours, notamment en ce qui a trait à la détermination des seuils de passage.

D'abord, lors du concours de promotion, le seuil de passage de l'examen oral, qui avait été initialement fixé à 60 %, fut haussé à 70 % après son administration aux candidats, éliminant ainsi notamment la personne qui assumait l'intérim de l'emploi. Fait à noter, le supérieur immédiat et le supérieur hiérarchique de cette personne faisaient partie du comité d'évaluation, ce qui allait à l'encontre des recommandations formulées par la Commission pour assurer la transparence du processus d'évaluation des candidats au concours.

Lors du concours de recrutement tenu subséquemment, le seuil de passage de l'examen du panier de gestion, qui avait été établi au départ à 70 %, fut baissé à 45 %, soit en deçà du seuil minimum de 50 % recommandé pour cet examen par le Secrétariat du Conseil du trésor. Ce faisant, le ministère a permis à une candidate à son emploi, qui n'avait pas réussi au concours de promotion et qui avait vu ses résultats transférés au concours de recrutement, d'être cette fois déclarée apte et nommée à l'emploi.

Les explications du ministère n'étant pas probantes dans les circonstances, la Commission a conclu dans les deux situations au non-respect de l'article 28 du Règlement sur la tenue de concours qui établit les critères de détermination d'un seuil de passage.

La Commission a également conclu que la déclaration d'aptitudes de la personne ayant réussi l'examen du panier de gestion, une fois le seuil de passage abaissé à son résultat, ne satisfaisait pas à la règle de l'évaluation impartiale de la valeur des candidats.

Étant donné qu'il n'y a pas d'appel lors des concours de recrutement mais uniquement lors des concours de promotion, la Commission n'avait pas le pouvoir d'annuler le concours. De telles situations entachant de façon sérieuse la crédibilité des concours de recrutement et de promotion dans la fonction publique, la Commission a demandé au ministère de prendre les mesures afin qu'elles ne se reproduisent plus. Le ministère a pris des moyens pour prévenir la répétition de telles situations.

La correction à l'aide d'un lecteur optique n'est pas infaillible

Lors de la tenue de concours de recrutement et de promotion et lors de la constitution de réserves, un volume très important de feuilles-réponses est corrigé par lecteur optique. Ainsi, pas moins de 280 000 copies ont été corrigées selon cette technologie en 2001-2002 et plus de 111 200 en 2002-2003.

La Commission a procédé en 2001-2002 et en 2002-2003, à la demande de requérants, à la révision de la correction de nombreuses copies d'examen effectuée par lecteur optique. Le Secrétariat du Conseil du trésor refusait d'effectuer les révisions demandées par les requérants en alléguant que ce processus de correction était exempt d'erreurs. Dans un cas, la révision menée par la Commission a permis, à la suite de la découverte d'une erreur, de modifier les résultats de 550 candidats.

La Commission a complété en 2003-2004 une vérification de ce mode de correction afin de s'assurer de sa fidélité. Il s'agissait de décrire les différentes étapes du processus de correction et d'évaluer la probabilité d'une erreur attribuable soit à la technologie, soit à l'intervention de la personne responsable de la correction.

La vérification de la Commission a permis de constater que la probabilité d'erreurs attribuables à la technologie est pratiquement nulle et que celle qui est liée à l'intervention humaine varie selon l'activité effectuée.

Ainsi, la Commission a recommandé au Secrétariat du Conseil du trésor de consigner les renseignements relatifs aux copies d'examen pour lesquelles il y a eu intervention humaine de façon à permettre, lors de demandes de révision, de juger de la pertinence de procéder à une telle révision.

La Commission a aussi recommandé que soit instaurée une démarche conjointe avec le Secrétariat du Conseil du trésor consistant en une vérification annuelle du processus de correction par lecteur optique et en une validation systématique par le Secrétariat des plaintes portant sur la correction de copies d'examen pour laquelle il y aurait eu une intervention humaine. Le Secrétariat du Conseil du trésor a agréé au principe d'une telle démarche.

Processus d'avancement de grade inapplicable pour les techniciens en informatique

Lors d'une vérification générale des activités de dotation à l'Assemblée nationale, la Commission a notamment relevé que l'exigence d'une déclaration d'aptitudes des candidats à un changement de grade prévue à la directive de classification des techniciens en informatique n'était pas respectée.

En effet, les conditions d'admission à un avancement du grade stagiaire au grade I de la classe d'emplois nominale des techniciens en informatique sont d'avoir complété une période de neuf mois de travail au grade stagiaire, pendant une période continue qui ne peut excéder douze mois, et d'avoir fait l'objet d'une déclaration d'aptitudes.

D'une part, la Commission a constaté que les ministères et organismes sont actuellement dans l'impossibilité de respecter le cadre normatif en vigueur à moins de tenir un concours d'avancement du grade stagiaire au grade I dans un délai très court et, à la limite, pour un seul employé. D'autre part, la Commission est d'avis que l'obligation de tenir un concours afin de confirmer la réussite du stage ne satisfait pas aux objectifs d'efficience de l'administration. Ainsi, elle a jugé à propos de porter cette question à l'attention du Secrétariat du Conseil du trésor.

Le Secrétariat du Conseil du trésor a informé la Commission qu'il serait proposé aux ministères et aux organismes d'accepter une notation favorable aux fins de cet avancement de grade, si les conditions d'admission sont par ailleurs respectées. De plus, le Secrétariat examinera la possibilité d'apporter des correctifs à l'actuelle directive de classification.

Utilisation de mises en situation dans un cadre fictif et absence de prise en compte de la culture organisationnelle et des orientations du ministère lors de l'évaluation des habiletés de base[3]

Dans le cadre de deux dossiers d'appel en matière de promotion, la Commission devait décider si la procédure d'évaluation avait été entachée d'une irrégularité ou d'une illégalité.

Suivant les articles 48 et 49 de la Loi sur la fonction publique, l'évaluation des candidats se fait sur la base des critères de connaissances, d'expériences ou d'aptitudes requises pour l'emploi et elle doit être de nature à permettre de constater impartialement la valeur des candidats.

Dans un premier cas, l'appelante contestait le moyen utilisé par le ministère pour évaluer les habiletés de base, soit l'utilisation de mises en situation dans un cadre fictif plutôt que l'utilisation de mises en situation concernant le milieu de travail des candidats. Selon la Commission, les situations, bien que fictives, étaient assimilables aux situations vécues par les personnes occupant la classe d'emplois visée par le concours et l'évaluation des candidats s'était faite sur la base des aptitudes requises pour l'emploi. Le fait que le contexte était fictif permettait de s'assurer du caractère impartial de l'évaluation des candidats. Chacun a été évalué en fonction de ses aptitudes réelles et ne pouvait être avantagé du fait d'avoir une connaissance particulière du milieu de travail. L'examen était complet en lui-même et tous les candidats ont été évalués sur la même base.

Dans un second cas, les appelants soutenaient que la grille d'évaluation ne tenait pas compte de la culture organisationnelle et des orientations du ministère.

La Commission a indiqué que la loi n'exigeait nullement qu'un examen évaluant les habiletés de base pour une classe d'emplois soit conçu en tenant compte de la culture organisationnelle et des orientations d'un ministère ou d'un organisme pour qu'il permette de constater la valeur des candidats.

2.3 Conditions de travail des fonctionnaires

La Commission peut procéder à des vérifications relativement à l'application des conditions de travail des fonctionnaires.

La Commission est aussi chargée d'entendre les appels portant sur les conditions de travail des fonctionnaires non régis par une convention collective et qui sont déterminées par des directives du Conseil du trésor.

- **Dossier d'intérêt**

Indemnité pour l'exercice de tâches de niveau supérieur

Une employée du ministère du Revenu a informé la Commission que le ministère lui versait, ainsi qu'à d'autres employés qui accomplissaient des tâches d'un niveau de complexité supérieur à leur

3 [2003] 20 n° 2 R.D.C.F.P. 265; [2003] 20 n° 2 R.D.C.F.P. 431.

classement, une indemnité non admissible au régime de retraite représentant 5 % de son traitement. Elle demandait de régulariser cette situation qui devait être temporaire, mais qui, dans son cas, existait depuis 1998.

La Commission a décidé de procéder à une vérification d'ensemble de la situation.

D'après les renseignements obtenus du ministère, cette indemnité était versée à quelque 1000 employés, pour plusieurs depuis de nombreuses années.

La classification actuelle n'offre pour les corps d'emploi visés que deux niveaux, soit la classe nominale et la classe principale, et il n'existe pas de niveau intermédiaire pour les employés exerçant des tâches d'un niveau supérieur à leur classement dans la classe nominale.

À défaut d'avoir une marge de manœuvre et en attendant l'issue des travaux liés à la nouvelle classification, le ministère accorde une indemnité dont ni l'article 33 de la Loi sur l'administration publique ni la convention collective de travail des fonctionnaires ne permettent le versement. Selon l'article 33 de cette loi, « aucune rémunération ne doit être payée aux fonctionnaires en plus du traitement régulier attaché à leurs fonctions, sauf conformément à une décision du Conseil du trésor », ce qui n'a pas été fait dans le cas présent.

Soulignons que cette indemnité de 5 % est versée dans certains cas depuis 1998 et qu'elle représente cette année une somme maximale estimée à 1,7 million de dollars.

La Commission a recommandé au ministère de régulariser la situation des personnes concernées conformément à la loi et au cadre normatif actuellement en vigueur. De plus, elle a fait part de ses recommandations au Secrétariat du Conseil du trésor.

2.4 Éthique et discipline – mesures administratives et disciplinaires –

Certaines mesures peuvent, selon les circonstances, être prises à l'endroit d'un fonctionnaire. Il peut s'agir d'une mesure administrative ou d'une mesure disciplinaire.

Ainsi, la Commission est chargée d'entendre les appels relatifs à un relevé provisoire de fonctions, à une rétrogradation, à un congédiement et à toute mesure disciplinaire imposée à un fonctionnaire non régi par une convention collective.

Le rôle de la Commission est alors d'examiner, en regard des règles de droit applicables, l'ensemble des circonstances qui ont conduit au choix de la mesure, de s'assurer de la légalité de celle-ci et, s'il y a lieu, de la maintenir, de la modifier ou de l'annuler.

La Commission contribue à l'intégrité des fonctionnaires et au développement de comportements éthiques dans la fonction publique.

- **Dossier d'intérêt**

Congédiement annulé d'un substitut du procureur général pour gestes incompatibles avec l'exercice de ses fonctions[4]

Lors d'un appel, la Commission devait décider si le congédiement d'un substitut du procureur général, basé sur la perpétration de voies de fait et le non-respect d'un engagement de s'abstenir de communiquer avec une personne, était fondé.

4 [2004] 21 n°1 R.D.C.F.P. 119.

Selon le représentant du ministère, les gestes posés par l'appelant constituaient une faute grave justifiant le congédiement, ces gestes étant inadmissibles et incompatibles avec l'exercice des fonctions de substitut du procureur général. Les faits reprochés à l'appelant entachaient l'image du ministère comme employeur et comme administrateur de la justice.

La Commission a indiqué que le ministère devait démontrer de façon prépondérante qu'il était justifié de congédier l'appelant. Or, le tribunal de juridiction criminelle avait rendu jugement relativement aux gestes posés par l'appelant et il avait prononcé l'acquittement sur chacun des chefs d'accusation après avoir considéré les circonstances médicales révélées par la preuve. Par ailleurs, il est ressorti du témoignage du représentant du ministère que lorsque le processus d'enquête relativement aux agissements de l'appelant a été suffisamment concluant pour justifier le dépôt d'accusations contre lui, le ministère s'était senti justifié de procéder au congédiement.

La Commission a considéré que l'automatisme entre le dépôt des accusations et la décision de congédier était inacceptable étant donné que le ministère avait en sa possession des renseignements d'ordre médical importants relativement au comportement reproché et qu'il avait ignoré ces renseignements.

De plus, le représentant du ministère a indiqué lors de son contre-interrogatoire qu'il était déjà arrivé, dans le passé, que des substituts du procureur général soient mis en accusation sans qu'il soit jugé nécessaire, compte tenu de toutes les circonstances de chaque cas, de procéder au congédiement de ces personnes.

Quant à l'image du ministère et à la confiance que celui-ci pourrait avoir en l'appelant, la preuve présentée n'a pas permis de conclure dans le sens recherché par le ministère.

La Commission a annulé le congédiement de l'appelant et ordonné sa réintégration comme substitut du procureur général.

2.5 Impartialité et équité des décisions prises en d'autres circonstances

Toute décision prise à l'égard d'un fonctionnaire doit être guidée par les valeurs d'impartialité et d'équité.

L'impartialité signifie l'absence de parti pris. Dans un contexte de prise de décision, l'impartialité implique donc la neutralité et l'objectivité à l'égard des parties intéressées. Elle vise essentiellement la situation, le comportement ou les préjugés éventuels de celui qui prend la décision.

L'équité réfère à la nature fondamentalement juste ou injuste d'un geste. Dans un contexte de prise de décision, on peut apprécier l'équité au moyen de certains critères dont :

- la possibilité pour la personne visée par une décision d'être adéquatement informée et de faire valoir son point de vue;
- le fait que la décision s'appuie sur des faits réels et suffisants;
- le fait que le décideur soit autorisé à prendre la décision et que celle-ci soit conforme aux normes applicables;
- le fait que le décideur agisse de façon non abusive, non arbitraire ou non discriminatoire lorsqu'il exerce un pouvoir discrétionnaire.

Dans le cadre de son appréciation du système de recrutement et de promotion des fonctionnaires de même que de son examen des décisions prises par l'employeur, la Commission doit tenir compte de ces deux principes clairement identifiés par la loi.

• **Dossiers d'intérêt**

Pratiques lors de l'évaluation d'une personne exerçant son droit de retour dans un emploi d'encadrement

Une fonctionnaire prétendait que son retour dans la fonction publique, après avoir été employée d'un cabinet politique, s'exerçait dans des conditions pouvant nuire à son plan de carrière. L'enquête de la Commission a permis de constater que l'évaluation des aptitudes des candidats effectuant un retour dans la fonction publique posait problème lorsqu'il s'agissait d'évaluer la capacité de la personne concernée à occuper des fonctions d'encadrement.

Selon les modalités actuellement appliquées, le Secrétariat du Conseil du trésor s'en remet en partie au ministère ou à l'organisme pour compléter la vérification des aptitudes de la personne en fonction d'un emploi spécifique donné.

D'une part, la Commission est d'avis que le président du Conseil du trésor doit lui-même procéder à l'évaluation complète d'un candidat puisque la loi ne lui permet pas de déléguer son pouvoir de procéder à une nouvelle vérification des aptitudes d'un fonctionnaire qui exerce un droit de retour en vertu de l'article 30 de la Loi sur la fonction publique, ce qu'en pratique il fait pourtant présentement. D'autre part, la Commission estime que la vérification des aptitudes des candidats effectuant un retour dans la fonction publique devrait être complétée par le Secrétariat du Conseil du trésor indépendamment du fait qu'il existe ou non un emploi spécifique à pourvoir.

Par ailleurs, la Commission a constaté que la récente Politique d'accès à la fonction publique de certains employés de l'État fait en sorte que des directeurs de cabinet ont été déclarés aptes à des emplois de cadre sans que des emplois spécifiques soient identifiés. En effet, des listes de déclaration d'aptitudes ont été constituées à la suite de concours tenus en application de cette politique sans que ce soit en regard d'un emploi particulier. Par conséquent, la Commission considère que maintenir les règles d'application actuelles de l'article 30 de la loi créerait une situation contradictoire et inéquitable.

Elle a donc recommandé au Secrétariat du Conseil du trésor de réexaminer sa procédure d'évaluation notamment en ce qui concerne la vérification des aptitudes à une classe d'emplois du personnel d'encadrement des fonctionnaires exerçant leur droit de retour en vertu de la loi.

Le Secrétariat du Conseil du trésor a décidé de donner suite à la recommandation de la Commission et de modifier en conséquence ses pratiques en la matière.

En ce qui concerne plus particulièrement la personne ayant porté plainte, la Commission a recommandé au Secrétariat du Conseil du trésor de compléter l'évaluation de ses aptitudes indépendamment du fait qu'il existe ou non un emploi spécifique, ce qu'il a fait.

Refus du ministère d'accorder un report des examens[5]

La Commission a dû décider si le ministère avait agi raisonnablement en refusant à l'appelante le report de ses examens et si ce refus constituait une illégalité ou une irrégularité dans la procédure d'évaluation du concours contesté.

La Commission a rappelé que l'article 49 de la Loi sur la fonction publique prescrit que la procédure doit être de nature à permettre de constater impartialement la valeur des candidats. Cela implique, entre autres, que les candidats à un concours doivent tous être évalués de la même façon, dans des circonstances similaires et en même temps, dans la mesure du possible. Aucune disposition législative ou réglementaire n'oblige une autorité qui tient un concours à accorder un report des examens pour vacances.

5 [2004] 21 n°1 R.D.C.F.P. 1.

La preuve a démontré que le ministère s'était fixé des règles raisonnables en la matière et qu'il les avait appliquées de façon équitable à tous les candidats.

La Commission a décidé que sous réserve des obligations découlant de la Charte des droits et libertés de la personne, qui n'était pas en cause dans cette affaire, le ministère n'était pas tenu d'agir en fonction des situations particulières de chacun.

L'appelante vivait vraisemblablement une situation stressante qui a pu avoir une certaine influence sur sa performance à l'examen, mais une telle conséquence n'était pas due à la décision du ministère de refuser le report des examens.

Transfert de résultats d'un concours subséquemment annulé[6]

Les appelants ont contesté la légalité de la décision du ministère de transférer au concours visé par les appels les résultats obtenus dans le cadre d'un concours de recrutement subséquemment annulé selon la lettre envoyée à tous les candidats à ce concours. Ils considéraient que le concours était réputé ne pas avoir eu lieu et que l'article 27 du Règlement sur la tenue de concours qui concerne le transfert de résultats ne pouvait s'appliquer.

La Commission a indiqué qu'elle ne partageait pas cette interprétation. Après examen de la définition du mot «annulé» et étude de la doctrine en matière d'interprétation législative, la Commission a précisé que bien qu'il puisse être utile de se référer au sens donné à un mot par le dictionnaire, il fallait aussi tenir compte du contexte dans lequel il est utilisé pour bien saisir son sens et sa portée dans le texte.

La Commission comprenait plutôt, à la lecture de la lettre envoyée aux candidats au concours de recrutement, que le mot «annulé» a été employé afin de déclarer le concours sans effet, sans pour autant que celui-ci soit réputé ne pas avoir eu lieu et que les résultats aux moyens d'évaluation utilisés dans le cadre de ce concours ne puissent être transférés suivant l'article 27 du règlement précité. Une telle interprétation est conforme à l'objectif de s'assurer d'une évaluation impartiale de tous les candidats suivant l'article 49 de la Loi sur la fonction publique.

2.6 Appréciation générale et par thème des situations analysées

La Commission présente, dans cette section, son appréciation au regard des activités sur lesquelles porte son mandat en terme de respect ou de non-respect des règles par les ministères et les organismes. Elle l'aborde selon les cinq thèmes traités précédemment.

Il s'agit d'une approche novatrice qui comporte en elle-même ses limites. En effet, les thèmes abordés sont évalués sur une base qui n'est pas exhaustive au regard des activités réalisées dans la fonction publique en matière de gestion des ressources humaines.

Les statistiques qui suivent ont été élaborées à partir des situations qui sont rapportées à la Commission et qui ont fait l'objet d'un appel ou d'une enquête, de même qu'à partir des situations sur lesquelles elle décide d'intervenir de sa propre initiative. Par exemple, ce n'est qu'environ 10 % des concours de promotion qui font l'objet d'une décision en appel de la Commission et ce ne sont pas tous les participants refusés à ces concours de promotion contestés qui ont interjeté appel, mais une partie seulement.

Compte tenu qu'elles ne tiennent pas compte de l'ensemble des actions des ministères et des organismes en gestion des ressources humaines, les statistiques qui suivent ne permettent pas de généraliser les conclusions tirées à l'ensemble de la fonction publique.

6 [2003] 20 n° 1 R.D.C.F.P. 233.

Toutefois, à partir de l'échantillon de cas analysés, nous pouvons entrevoir certaines tendances relativement à l'état de santé de l'administration publique québécoise en matière de gestion des ressources humaines. De plus, il faut garder à l'esprit que les cas qui sont rapportés à la Commission sont le plus souvent ceux qui poseraient problème.

Quant à la méthodologie, les statistiques ont été élaborées à partir des décisions rendues par la Commission en tant que tribunal administratif, des recommandations faites aux ministères et aux organismes à la suite d'enquêtes et, en ce qui concerne les vérifications générales effectuées dans les ministères et les organismes, à partir des problèmes relevés. C'est ainsi que les statistiques portent sur 138 situations. La répartition des données fait en sorte que certains thèmes regroupent moins de dix situations. Il faut donc être prudent lors de l'appréciation de chaque thème.

Ont été exclus des statistiques les décisions rendues par le tribunal au regard de sa compétence ou à la suite de requêtes en révision, celles qui déclarent irrecevables des appels reçus en dehors du délai prescrit en matière de promotion de même que les vérifications particulières, les études en gestion des ressources humaines et les suivis des recommandations des vérifications.

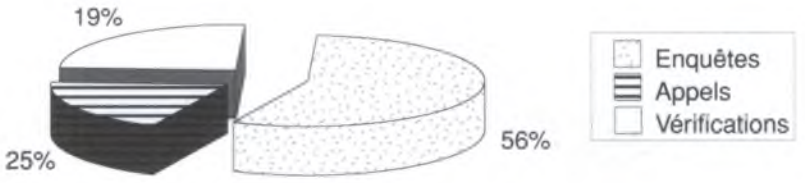
Il faut aussi préciser que les décisions du tribunal accueillant en partie un appel ont été considérées comme un non-respect de la règle concernée.

Enfin, il est important de noter que les situations analysées sur lesquelles sont basées les statistiques réfèrent à un problème qui a pu être dénoncé par une ou plusieurs personnes. Ainsi, une décision du tribunal administratif sera comptabilisée sous le thème concerné comme une seule situation bien qu'elle puisse viser plusieurs appelants. Il en est de même pour une enquête qui sera comptée comme une seule situation bien qu'elle puisse toucher plusieurs personnes.

2.6.1 Situations analysées en 2003-2004 selon la provenance et les thèmes

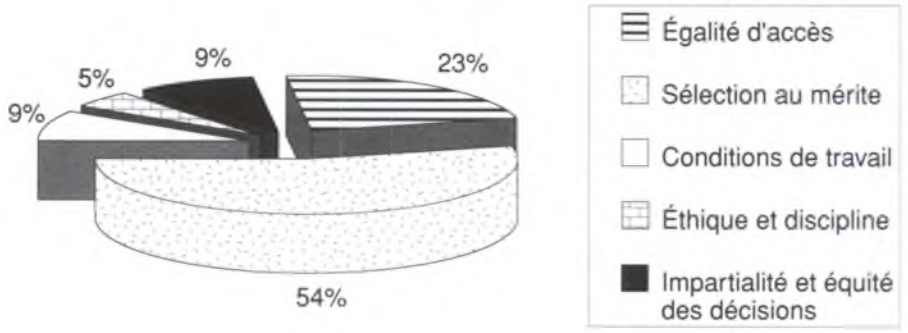
Parmi les situations analysées, 56 % proviennent des dossiers d'enquête traités, 25 % des décisions en appel rendues et 19 % des vérifications effectuées.

Provenance des situations analysées



Une répartition de ces statistiques sous les cinq thèmes abordés nous indique que 54 % des situations analysées concernent la sélection au mérite, 23 % l'égalité d'accès et 23 % l'impartialité et l'équité des décisions, les conditions de travail de même que l'éthique et la discipline. Ainsi, au moins 77 % des situations analysées sont liées aux concours.

Répartition des situations analysées par thème



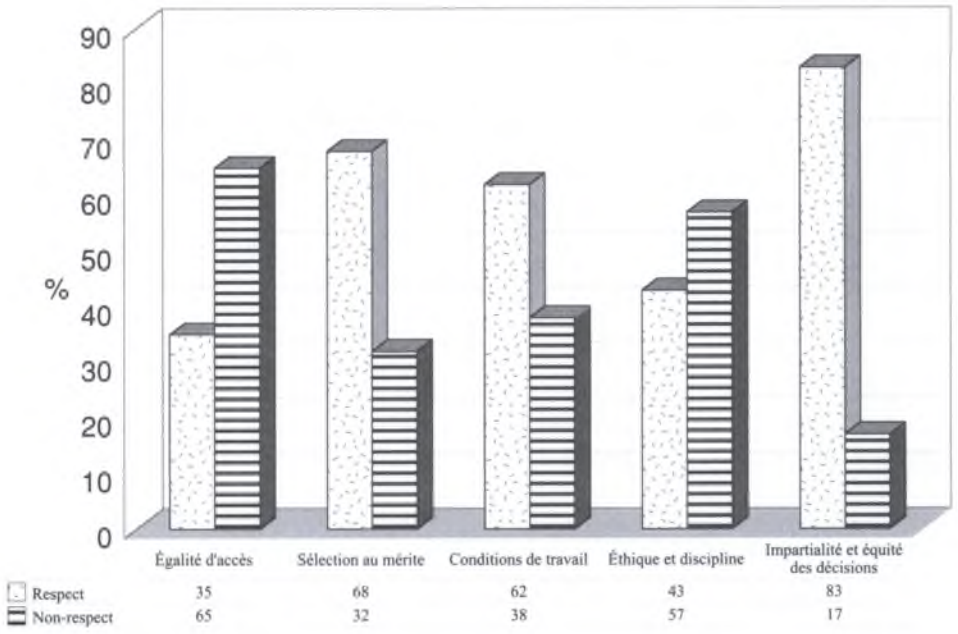
2.6.2 Appréciation générale

À partir des situations analysées, on constate que les ministères et les organismes ont respecté les règles qui s'appliquaient, selon les thèmes retenus, dans une proportion de 61 %.

Appréciation générale du respect des règles par les ministères et les organismes

2.6.3 Appréciation par thème

Appréciation des situations analysées par thème



Ce graphique indique que la sélection au mérite, les conditions de travail ainsi que l'impartialité et l'équité des décisions sont des thèmes où les règles ont été respectées dans 60 % et plus des situations analysées.

Le thème de l'égalité d'accès et celui de l'éthique et la discipline – mesures administratives et disciplinaires – indiquent dans les situations analysées un non-respect des règles de l'ordre de 60 %.

L'ensemble de ces données démontrent l'importance pour la Commission d'exercer une surveillance en ces matières.

2.7 Autres dossiers d'intérêt

La Commission présente dans cette section d'autres dossiers sur lesquels a porté son intervention et qui méritent une attention particulière.

- **Vérification**

Nouvelles façons de faire en vérification

À la suite d'une étude sur les thèmes et les procédés de vérification, la Commission a conclu que les vérifications cycliques sur l'ensemble des sujets touchant la gestion des ressources humaines qu'elle effectuait à tour de rôle dans les différentes organisations n'étaient plus appropriées, notamment en raison des ressources requises pour produire des rapports de qualité dans des délais raisonnables. En tenant compte des pratiques dans d'autres juridictions, la Commission a jugé que des vérifications horizontales portant sur des objets bien identifiés et qui sont liés aux principes prévus dans la loi seraient plus à même de contribuer à la réalisation de sa mission.

Elle a donc décidé en octobre 2003 de favoriser les vérifications horizontales, une vérification particulière sur l'ensemble de la gestion des ressources humaines pouvant être faite dans un ministère ou un organisme si des renseignements amènent la Commission à conclure que cela s'impose.

Vérification concernant la reddition de comptes des ministères et des organismes relativement à un programme d'accès à l'égalité, un plan d'embauche pour les personnes handicapées et aux objectifs d'embauche des diverses composantes de la société québécoise

Une première vérification horizontale de la Commission a permis une amélioration de la situation dans un domaine important.

En effet, par l'adoption en 1999 de l'article 53.1 de la Loi sur la fonction publique, l'Assemblée nationale a affirmé sa préoccupation face à la sous-représentation des diverses composantes de la société québécoise au sein de la fonction publique et sa volonté d'obtenir une reddition de comptes en la matière.

Cet article prévoit que : «Le rapport annuel d'un ministère ou d'un organisme doit contenir, sous une rubrique particulière, un compte rendu des résultats obtenus par rapport aux objectifs d'un programme d'accès à l'égalité ou d'un plan d'embauche pour les personnes handicapées qui lui était applicable ainsi qu'aux objectifs d'embauche des diverses composantes de la société québécoise».

La Commission a décidé, dans l'exercice de son mandat de vérification, de s'assurer du respect par les ministères et organismes de l'article 53.1 de la loi.

Elle a pris connaissance des rapports annuels de gestion 2001-2002 de 60 ministères et organismes représentant 95 % de l'effectif de la fonction publique. Cette vérification a permis de faire les constats suivants : les rapports ne comportent pas tous une rubrique particulière témoignant des résultats obtenus en la matière, l'exercice de reddition de comptes ne se fait pas de façon uniforme dans les différents ministères et organismes, l'interprétation des données peut être difficile, certains ministères et organismes ne se soumettent que partiellement à l'exercice de reddition de comptes et les ministères et organismes sont peu outillés pour mener à bien leur exercice de reddition de comptes.

Il est difficile, à la suite de ces constats, de déterminer si les ministères et organismes atteignent ou non les objectifs fixés en matière d'embauche et de représentativité des membres des groupes cibles et, de façon plus globale, si les objectifs gouvernementaux sont atteints.

Le Secrétariat du Conseil du trésor s'est engagé à donner suite aux recommandations de la Commission en s'assurant que son guide sur la reddition de comptes des ministères et des organismes leur permet de s'acquitter adéquatement de l'obligation prévue à l'article 53.1 de la loi.

• Études

Dotation des emplois d'encadrement

La Commission a réalisé une étude dont l'objectif était de dresser un portrait de la situation actuelle en matière de dotation des emplois d'encadrement afin d'avoir un éclairage sous l'angle de l'efficience des processus.

Cette étude a permis de relever certains constats et problèmes qui ont conduit à formuler des recommandations.

Ces constats sont les suivants :

- il existe de réels problèmes de mobilité interministérielle pour les emplois d'encadrement;
- des exigences additionnelles sont demandées dans la très grande majorité des appels de candidatures;

- l'évaluation répétitive des mêmes candidats remet en question l'efficience du processus de dotation et contribue à augmenter les coûts liés à la dotation des emplois;
- la latitude laissée aux ministères et aux organismes dans le choix des moyens d'évaluation entraîne l'utilisation d'une diversité de moyens d'évaluation, soulevant de ce fait des questions quant à la cohérence et à l'équité du processus d'évaluation d'un ministère à l'autre;
- certains programmes de relève de gestion qui ont été mis sur pied n'ont permis de promouvoir qu'un nombre peu élevé de participants.

En regard de ces constats, les recommandations suivantes ont été formulées au Secrétariat du Conseil du trésor:

- évaluer la pertinence de centraliser les activités de tenue de concours pour pourvoir à des emplois d'encadrement;
- évaluer la pertinence de constituer des réserves de candidatures permettant l'évaluation des habiletés de gestion et ainsi constituer un bassin de candidats préqualifiés en vue de la tenue de concours subséquents;
- évaluer la pertinence de mettre en vigueur, comme cela a déjà été fait dans le passé, un programme visant à identifier les besoins de mobilité des cadres afin de favoriser cette mobilité dans le sens de l'orientation gouvernementale de développement du personnel d'encadrement;
- étudier la possibilité d'inclure un volet interministériel dans la mise sur pied des programmes de relève en gestion de façon à favoriser la mobilité interministérielle des futurs gestionnaires;
- évaluer la pertinence d'élaborer un système pour regrouper l'ensemble des renseignements relatifs aux concours de façon à ce qu'ils soient facilement accessibles aux fins de statistiques ou d'études.

La Commission a soumis son rapport au Secrétariat du Conseil du trésor qui a accueilli favorablement les recommandations.

- **Dossiers d'appel**

Information aux employés du recours existant lors des concours de promotion ou des réserves de candidatures à la promotion

À plusieurs occasions, des personnes candidates à des concours de promotion ou à des réserves de candidatures à la promotion ont porté à l'attention de la Commission le fait qu'elles n'avaient pas été informées de l'existence du recours en appel prévu à l'article 35 de la Loi sur la fonction publique et du délai pour l'exercer. La Commission a donc étudié cette question afin de déterminer la mesure dans laquelle on pourrait remédier à la situation.

Certaines lois nous fournissent une piste de solution intéressante à cet égard. Par exemple, le législateur a prévu une disposition permettant d'assurer la connaissance des recours pour la personne visée par une décision, notamment à l'article 8 de la Loi sur la justice administrative et aux articles 46 et 51 de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.

Par ailleurs, en matière de mesures disciplinaires et lors d'un relevé provisoire de fonctions dans la fonction publique, l'employeur est tenu de faire connaître le recours en appel prévu à l'article 33 de la Loi sur la fonction publique et la procédure permettant l'exercice de ce recours, ce qui n'est pas le cas en matière de promotion. Dans ce dernier cas, le court délai de 15 jours ouvrables pour exercer le recours et l'absence d'aide d'une association ou de représentation par un procureur peuvent faire en sorte que certaines personnes perdent leur droit d'interjeter appel.

La Commission a ainsi proposé au Secrétariat du Conseil du trésor de modifier le Règlement sur la tenue de concours afin d'y introduire une disposition qui permettrait de clairement faire connaître le recours aux personnes concernées lors de l'envoi de leurs résultats, ce qui renforcerait du même coup la crédibilité du système de promotion.

La fin du stage probatoire dans un emploi de cadre équivaut à une rétrogradation[7]

Un appelant travaillait comme agent des services correctionnels dans un établissement de détention. Il avait commencé un stage probatoire dans un emploi de cadre à titre de chef d'unité. À la suite de l'évaluation de son rendement, il a été avisé que son stage probatoire prenait fin et qu'il réintègrerait ses fonctions d'agent des services correctionnels. L'appelant soutenait que le ministère lui avait imposé une rétrogradation et il contestait cette mesure.

La Commission devait décider, dans un premier temps, si la décision du ministère de mettre fin au stage probatoire de l'appelant constituait, dans les circonstances révélées par la preuve, une rétrogradation au sens de l'article 33 de la Loi sur la fonction publique et, partant, si elle avait compétence pour entendre l'affaire sur le fond.

La Commission a déjà eu l'occasion de définir le terme « rétrogradation » employé à l'article 33 de la loi. Cette définition demeure pertinente et applicable en l'espèce. Ainsi, une rétrogradation constitue une mesure imposée unilatéralement qui attribue à un salarié un classement et un traitement inférieurs à ceux qu'il possédait antérieurement.

Contrairement à des dispositions antérieures qui prévoyaient expressément que le fonctionnaire était promu cadre après avoir accompli une période de probation non renouvelable de 12 mois dans un emploi de cette classe et qu'il demeurait assujetti pendant la durée de sa probation à la classe à laquelle il appartenait, les règles actuelles prévoient que le fonctionnaire se voit plutôt attribuer le classement de cadre et la rémunération qui y est associée dès le début de son stage probatoire.

Selon la Commission, la mesure imposée à l'appelant constituait donc une rétrogradation puisqu'elle avait pour effet de lui attribuer un classement inférieur à celui de chef d'unité dont il bénéficiait jusqu'à l'imposition de la mesure en plus de ramener son traitement à un niveau inférieur. La Commission s'est donc déclarée compétente pour entendre le litige et déterminer si la décision de l'employeur était bien fondée.

7 [2003] 20 n° 3 R.D.C.F.P. 647.

Partie 3
L'efficience de la Commission

La présente partie porte sur les mesures prises et les résultats atteints au regard du plan stratégique et du plan annuel de gestion des dépenses de même qu'au regard des engagements de la Déclaration de services aux citoyens. Elle fait également état des résultats obtenus quant à l'accessibilité aux services, à la qualité et à la célérité du processus décisionnel. Enfin, elle vise l'utilisation des ressources.

Des statistiques complètes sur les activités de la Commission sont disponibles sur demande.

3.1 Rapport annuel de gestion

Cette section présente les résultats atteints par la Commission par rapport aux objectifs prévus dans son plan stratégique pour l'année écoulée et également, comme il s'agit de la dernière année de l'exercice de planification stratégique 2001-2004, la vision d'ensemble des objectifs atteints pour les trois années du plan.

La Commission a choisi d'indiquer de façon intégrée les résultats atteints au regard des objectifs énoncés à son plan stratégique et à son plan annuel de gestion des dépenses, compte tenu de l'absence de différence significative entre les objectifs respectivement inscrits dans chacun de ces documents.

Enfin, le diagnostic de la Commission relativement à son premier exercice de planification stratégique lui permet de réaffirmer la pertinence de cet instrument de vision et de gouverne. Néanmoins, le plan stratégique qu'elle a adopté pour 2004-2007 est davantage orienté vers le citoyen et plus concis. Ce plan, déposé à l'Assemblée nationale, est disponible sur demande.

3.1.1 Présentation des résultats

L'année 2003-2004 a permis à la Commission d'atteindre plusieurs objectifs qui étaient fixés pour l'année ainsi que certains qui avaient été reportés des années antérieures. Le bilan pluriannuel du plan stratégique permet de conclure que la Commission a atteint la majorité de ses objectifs, les autres ayant été soit partiellement atteints, soit abandonnés à la suite de leur réévaluation. Il est à noter cependant que le nombre élevé d'objectifs poursuivis et leur planification dans un échéancier serré ont fait en sorte qu'il n'a pas été possible, pour la majorité d'entre eux, de respecter les délais fixés.

Pour faciliter la lecture des résultats atteints, l'information a été regroupée et présentée dans le tableau qui suit. Ce tableau a été élaboré selon les grandes orientations stratégiques et présente les axes d'intervention, les objectifs stratégiques, les indicateurs de performance et, enfin, les résultats atteints.

ORIENTATION STRATÉGIQUE 1 : CENTRER LA GESTION SUR LES RÉSULTATS ET SUR LA QUALITÉ DES SERVICES À LA CLIENTÈLE

Axe d'intervention – 1.1.1 Gestion optimale de toutes les ressources

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Améliorer la gestion des ressources humaines d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002.	Avoir augmenté annuellement la productivité de chacun et l'efficacité de la Commission à compter de l'exercice financier 2002-2003.	Le pourcentage d'augmentation du nombre de dossiers traités et de mandats exécutés et de diminution du délai de traitement des dossiers et des mandats à la fin de chacun des exercices financiers.
Résultats atteints – Commentaires		
Vérification : En 2003-2004, la Commission a complété six vérifications générales, ce qui représente une augmentation de 100 % par rapport à l'an dernier. De plus, trois vérifications horizontales ont été complétées alors qu'il n'y en a eu aucune en 2002-2003. Enquêtes : Le nombre de dossiers d'enquête traités a augmenté de 1,2 % alors que les délais moyens de traitement ont augmenté de 229 %. Cette augmentation considérable est attribuable au nombre élevé de dossiers portant sur les concours de recrutement réservés à certains employés occasionnels qui ont été, pour la majorité, ouverts en 2001-2002. Le délai moyen de traitement des dossiers reçus et traités en 2003-2004 est de 80 jours, soit un peu plus de deux mois et demi. Demandes de renseignements : Le nombre de demandes de renseignements reçues a connu une diminution de 32 % de 2002-2003 à 2003-2004. Les délais de traitement sont par ailleurs demeurés les mêmes puisque, en règle générale, les demandes de renseignements sont traitées la journée même.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Élaborer un plan directeur des technologies d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002.	Disposer d'un plan directeur des technologies réalisable en deux phases d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002.	La disponibilité du plan directeur des technologies le 31 mars 2002.
Résultats atteints – Commentaires		
La Commission a adopté, en avril 2002, son plan directeur des technologies.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Implanter le plan directeur des technologies d'ici la fin de l'exercice financier 2003-2004.	Réaliser la première phase du plan directeur d'ici 2002-2003. Réaliser la deuxième phase du plan directeur d'ici 2003-2004.	Le degré de réalisation de la première phase du plan le 31 mars 2003. Le degré de réalisation de la deuxième phase du plan le 31 mars 2004.
Résultats atteints – Commentaires		
L'ensemble du plan a été réalisé à l'exception des projets du tableau de bord, de la planification et de la gestion de projets de même que du portail corporatif.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Transférer certaines activités administratives d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002.	Les ententes de services sont conclues d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002.	Le nombre de responsabilités administratives transférées le 31 mars 2002. Le nombre d'équivalents temps complet (ETC) réaffectés le 31 mars 2002.
Résultats atteints – Commentaires		
La Commission a réalisé une étude de faisabilité qui a démontré le peu d'avantages de cette option. Ainsi, elle a été abandonnée.		

Axe d'intervention – 1.1.2 Développement d'outils et de systèmes de gestion

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Développer un nouveau système d'assignation et de suivi des mandats et des dossiers et les outils requis d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002.	Disposer d'un nouveau système d'assignation et de suivi des mandats et des dossiers et les outils requis d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002. Avoir implanté ce système et ces outils d'ici la fin de l'exercice financier 2002-2003.	Le degré de développement du système et le nombre d'outils développés le 31 mars 2002. Le nombre de secteurs d'activité visés par le système d'assignation et de suivi le 31 mars 2002. Le nombre de secteurs d'activité où le système et des outils sont implantés à la fin de l'exercice financier 2002-2003.
Résultats atteints – Commentaires		
Le système d'assignation et de suivi des dossiers (SASD) a été développé pour l'ensemble des secteurs en 2002-2003. Le SASD a été implanté à la Direction de la vérification et des enquêtes en 2003-2004. Après évaluation, la Commission a décidé en 2003-2004 de mettre un terme à l'utilisation de ce système qui ne répondait pas adéquatement aux besoins de l'organisation. La Commission doit analyser les possibilités d'acquérir un système qui permettra un suivi efficace des dossiers et du temps qui leur est consacré.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Préparer annuellement un plan d'intervention auprès de la clientèle.	Disposer d'un plan d'intervention auprès de la clientèle avant la fin de chacun des exercices financiers. Avoir réalisé annuellement le plan d'intervention pour l'exercice financier visé.	Le degré de réalisation du plan à la fin de chacun des exercices financiers à compter de 2001-2002. Le degré de mise en œuvre du plan annuel à compter de 2002-2003.
Résultats atteints – Commentaires		
Cet objectif n'a pas été atteint, la priorité ayant été accordée à d'autres dossiers.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Développer un tableau de bord d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002.	Disposer d'un tableau de bord d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002.	Le degré de réalisation du tableau de bord le 31 mars 2002.
Résultats atteints – Commentaires		
Certains indicateurs ont été développés, mais la réalisation du tableau de bord a été mise de côté temporairement afin d'implanter un tableau de bord en lien avec le nouveau plan stratégique 2004-2007.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Revoir le système de contrôle de qualité des enquêtes, vérifications et études d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002.	Disposer d'un nouveau système de contrôle de qualité des enquêtes, vérifications et études d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002. Avoir mis en œuvre ce nouveau système d'ici la fin de l'exercice financier 2002-2003.	Le degré de développement du nouveau système de contrôle de qualité des enquêtes, vérifications et études le 31 mars 2002. Le degré de mise en œuvre du nouveau système le 31 mars 2003.
Résultats atteints – Commentaires		
Une analyse de la situation et une consultation ont été réalisées en 2002-2003. Un plan d'action a été déposé en 2003-2004. Le nouveau plan stratégique 2004-2007, comportant une révision des façons de faire, viendra compléter l'exercice.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Développer un système de traitement des plaintes d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002.	Disposer d'un système de traitement des plaintes d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002. Avoir mis en place ce système d'ici la fin de l'exercice financier 2002-2003.	Le degré de développement du système de traitement de plaintes le 31 mars 2002. Le nombre de plaintes reçues et les délais dans lesquels les suivis ont été donnés à la fin de l'exercice financier 2003-2004.
Résultats atteints – Commentaires		
La Commission a reçu une seule plainte quant aux services rendus par son personnel en 2003-2004. Le délai quant à l'envoi de l'accusé de réception a été respecté et le traitement de la plainte a été effectué en 16 jours ouvrables. À la fin de l'année 2003, la Commission a procédé à la révision complète de sa procédure de traitement des plaintes adoptée en mars 2001. La nouvelle procédure a été adoptée en janvier 2004.		

Axe d'intervention – 1.1.3 Mise en place d'un système de veille stratégique et de prospective

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Développer un système de veille stratégique et de prospective d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002. Implanter le système de veille stratégique et de prospective d'ici la fin de l'exercice financier 2002-2003.	Disposer d'un document d'orientation sur le système de veille stratégique et de prospective d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002. Disposer d'un système de veille stratégique et de prospective d'ici la fin de l'exercice financier 2002-2003.	Le degré de développement du système de veille stratégique et de prospective le 31 mars 2002. Le degré d'implantation du système de veille stratégique et de prospective le 31 mars 2003.
Résultats atteints – Commentaires		
Le développement du système de veille et de prospective a été complété au cours de l'année 2003-2004. La Commission dispose actuellement d'un système de veille et de prospective et a produit 4 bulletins de veille en 2003-2004.		

ORIENTATION STRATÉGIQUE 2 : SUIVRE DE PRÈS L'IMPLANTATION DU NOUVEAU CADRE DE GESTION

Axe d'intervention – 2.1.1 Évaluation des impacts sur les valeurs, principes et objectifs privilégiés par la loi

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Réaliser annuellement une étude d'impact sur les valeurs, principes et objectifs privilégiés par la loi à compter de l'exercice financier 2001-2002.	Produire annuellement une étude sur les impacts du nouveau cadre de gestion sur les valeurs, principes et objectifs privilégiés par la loi à compter de l'exercice financier 2001-2002.	La disponibilité d'une étude annuelle sur les impacts.
Résultats atteints – Commentaires		
Le manque de ressources humaines a fait en sorte qu'il n'a pas été possible d'entreprendre une étude d'impact en 2001-2002 ni en 2002-2003. Toutefois, des constats à la suite d'un examen des moyens mis en place et utilisés par les ministères et organismes en matière de dotation des emplois ont été produits en 2002-2003. En 2003-2004, une vérification sur la reddition de comptes suivant l'article 53.1 de la Loi sur la fonction publique a été faite. Cet article prévoit que : « Le rapport annuel d'un ministère ou d'un organisme doit contenir, sous une rubrique particulière, un compte rendu des résultats obtenus par rapport aux objectifs d'un programme d'accès à l'égalité ou d'un plan d'embauche pour les personnes handicapées qui lui était applicable ainsi qu'aux objectifs d'embauche des diverses composantes de la société québécoise ».		

Axe d'intervention – 2.1.2 Identification de tous les nouveaux lieux d'intervention

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Déterminer tous les nouveaux lieux d'intervention de la Commission d'ici la fin de l'exercice financier 2002-2003.	Disposer d'un document d'orientation sur tous les nouveaux lieux d'intervention de la Commission d'ici la fin de l'exercice financier 2002-2003. Avoir effectué les ajustements aux rôles de la Commission d'ici la fin de l'exercice financier 2002-2003.	La disponibilité d'un document d'orientation sur tous les nouveaux lieux d'intervention le 31 mars 2003. La disponibilité d'un rapport sur les changements qui en découlent dans les rôles de la Commission le 31mars 2003.
Résultats atteints – Commentaires		
Le manque de ressources humaines a fait en sorte qu'il n'a pas été possible d'atteindre cet objectif.		

ORIENTATION STRATÉGIQUE 3 : SCRUTER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET FOURNIR UN ÉCLAIRAGE ADÉQUAT AUX AUTORITÉS CONCERNÉES

Axe d'intervention – 3.1.1 Clarification des rôles et dynamisation des interventions auprès des autorités concernées

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Réexaminer les rôles et interventions de la Commission de la fonction publique auprès du Conseil du trésor, de l'Assemblée nationale, du Conseil exécutif, des ministères et organismes et la façon de les dynamiser d'ici la fin de l'exercice financier 2002-2003.	Disposer d'une étude sur les rôles et interventions de la Commission à l'égard du Conseil du trésor, de l'Assemblée nationale, du Conseil exécutif et des ministères et organismes et sur la façon de les dynamiser dès la fin de l'exercice financier 2002-2003.	La disponibilité d'une étude sur les rôles et les interventions de la Commission de la fonction publique auprès du Conseil du trésor, de l'Assemblée nationale, du Conseil exécutif et des ministères et organismes et sur la façon de les dynamiser le 31 mars 2003.
Résultats atteints – Commentaires		
La Commission a produit en mars 2002 une étude sur les thèmes et procédés de vérification du système de promotion et de recrutement des fonctionnaires. En novembre 2003, sur la base de cette étude, la Commission a décidé de revoir ses façons de faire en matière de vérification afin de les rendre plus efficientes.		

Axe d'intervention – 3.1.2 Développement et implantation d'une démarche générale proactive quant à l'exercice du rôle de la Commission

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Développer un processus de consultation et d'échanges périodiques auprès des autorités concernées d'ici la fin de l'exercice financier 2002-2003.	Avoir élaboré un processus de consultation et d'échanges périodiques auprès des autorités concernées d'ici la fin de l'exercice financier 2002-2003. Avoir implanté le processus de consultation et d'échanges d'ici la fin de l'exercice financier 2002-2003.	La disponibilité d'un document sur le processus de consultation et d'échanges périodiques le 31 mars 2003. Le degré d'implantation du processus de consultation et d'échanges le 31 mars 2003. Le nombre annuel de séances de consultation et d'échanges tenues à compter de l'exercice financier 2002-2003.
Résultats atteints – Commentaires		
La Commission n'a pas élaboré de processus formel. Cependant, en 2003-2004, le président a rencontré 5 sous-ministres représentant 42 % de l'effectif total de la fonction publique afin de leur rappeler le rôle de la Commission et de traiter de la gestion des ressources humaines dans leur organisation respective. De plus, des échanges d'information et de documents ont eu lieu avec les représentants du Secrétariat du Conseil du trésor notamment sur la modernisation de la fonction publique. Enfin, plusieurs échanges ponctuels ont eu lieu avec les représentants des ministères et des organismes. La Commission a l'intention de maintenir l'approche pragmatique qu'elle a adoptée en 2003-2004 et qui a porté ses fruits.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Élaborer et mettre en œuvre une planification intégrée des différents mandats de la Commission d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002.	Avoir élaboré un document d'orientation sur la planification intégrée à la Commission à compter de l'exercice financier 2002-2003. Avoir amorcé l'implantation du processus de planification intégrée d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002.	La disponibilité du document d'orientation sur la planification intégrée le 31 mars 2002. La mise en marche du processus de planification intégrée le 31 mars 2002.
Résultats atteints – Commentaires		
Un rapport d'un groupe de travail a été déposé en 2001-2002. Le processus de planification intégrée a été développé en 2002-2003. Une planification intégrée des vérifications et des études pour 2003-2004 a été proposée.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Réaliser annuellement une planification intégrée des différents mandats de la Commission à compter de l'exercice financier 2002-2003.	Avoir réalisé annuellement une planification intégrée à compter de l'exercice financier 2002-2003.	La réalisation annuelle d'une planification intégrée des différents mandats de la Commission à compter de 2002-2003.
Résultats atteints – Commentaires		
En 2003-2004, la Commission a réalisé une planification intégrée de ses différents mandats.		

ORIENTATION STRATÉGIQUE 4 : INTENSIFIER LES INTERVENTIONS VISANT LA PRÉVENTION ET LE RÈGLEMENT RAPIDE ET HARMONIEUX DES LITIGES

Axe d'intervention – 4.1.1 Offre élargie de moyens favorisant la prévention et le règlement rapide et harmonieux des litiges

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Favoriser de façon continue le recours aux conférences préparatoires d'ici la fin de l'exercice financier 2003-2004.	Augmentation chaque année du nombre de dossiers où il y a recours aux conférences préparatoires à compter de l'exercice financier 2002-2003.	Le nombre de dossiers où il y aura eu recours aux conférences préparatoires à la fin de chacun des exercices financiers. Le pourcentage d'augmentation annuelle du nombre de dossiers à compter de l'exercice financier 2002-2003.
Résultats atteints – Commentaires		
En 2003-2004, il y a eu une conférence préparatoire dans 22 dossiers. Au cours de l'année, la Commission a conclu que les conférences préparatoires faisaient partie de la gestion normale d'un dossier d'appel et qu'il n'y avait plus lieu de retenir ces conférences comme indicateur de performance.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Offrir de façon continue aux parties des séances d'échanges et d'information assorties de moyens assurant la confidentialité dans les cas de litiges reliés à des concours de promotion d'ici la fin de l'exercice financier 2003-2004.	Augmentation chaque année du nombre de dossiers où il aura eu des séances d'échanges et d'information assorties de moyens assurant la confidentialité dans les cas de litiges reliés à des concours de promotion à compter de l'exercice financier 2002-2003.	Le nombre de dossiers où il y a eu des séances d'échanges et d'information assorties de moyens assurant la confidentialité dans le cas de litiges reliés à des concours de promotion à la fin de chacun des exercices financiers. Le pourcentage d'augmentation annuelle du nombre de dossiers à compter de l'exercice financier 2002-2003.
Résultats atteints – Commentaires		
Depuis novembre 2003, la Commission offre d'une façon continue des séances d'échanges et d'information aux parties dans les dossiers d'appel en matière de promotion. En 2003-2004, il y a eu séances d'échanges et d'information dans 15 dossiers d'appel et 6 désistements ont été reçus à la suite de ces séances. La Commission ne peut toutefois pas déterminer l'augmentation annuelle des séances d'échanges et d'information puisqu'elles n'ont véritablement débuté qu'en 2003-2004.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Réduire annuellement la moyenne des délais de traitement des dossiers d'appels d'ici la fin de l'exercice financier 2003-2004.	Réduction de la moyenne des délais de traitement des dossiers d'appels à compter de l'exercice financier 2002-2003.	Le délai moyen de traitement des dossiers d'appels à la fin de chaque exercice financier. Le pourcentage de réduction du délai moyen de traitement à compter de l'exercice financier 2002-2003.
Résultats atteints – Commentaires		
Le nombre moyen de jours entre la réception d'un appel à la Commission et la décision du juge administratif est passé de 144 en 2002-2003 à 195 jours en 2003-2004, soit une augmentation de 35,4 %. En excluant les décisions rendues dans les dossiers d'appel où il y a eu remise, celle-ci n'étant accordée par la Commission que sur demande d'une partie et dans le cas où elle est essentielle pour sauvegarder les droits, le délai moyen est de 149 jours en 2003-2004, soit cinq mois.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Évaluer la pertinence de fournir un service de médiation par les commissaires d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002.	Un projet pilote de médiation par un commissaire est réalisé d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002. Un rapport sur la pertinence de fournir un service de médiation par les commissaires est disponible à la fin de l'exercice financier 2001-2002.	Le projet pilote est réalisé le 31 mars 2002. Le rapport sur la pertinence de fournir un service de médiation par les commissaires est réalisé le 31 mars 2002.
Résultats atteints – Commentaires		
Le projet pilote a été réalisé en mars 2002.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Offrir, le cas échéant, un service de médiation par les commissaires à compter de l'exercice financier 2002-2003.	Des médiations par les commissaires sont offertes sur une base régulière à compter de l'exercice financier 2003-2004.	Le nombre de médiations faites par un commissaire à la fin de chaque exercice financier. Le pourcentage d'augmentation annuelle des médiations faites par les commissaires à compter de l'exercice financier 2002-2003.
Résultats atteints – Commentaires		
La Commission a décidé d'offrir le service de médiation par les commissaires sur une base régulière à compter de novembre 2003. En 2003-2004, des offres de médiation par les commissaires ont été faites dans 21 dossiers. Ces offres ont été acceptées dans 9 dossiers et il en a résulté 3 désistements. De plus, en 2003-2004, des offres de médiation par un professionnel ont été faites dans 145 dossiers d'appel. Les offres ont été acceptées dans 25 dossiers et il en a résulté 8 désistements. En additionnant les séances d'échanges et d'information, les médiations par les commissaires et celles par les professionnels, il y a eu désistement dans 17 dossiers d'appel sur 49, soit 34,7 %.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Susciter de façon continue la demande en matière de certification d'examens à compter de l'exercice financier 2002-2003.	Le nombre de demandes de certification d'examens augmente chaque année à compter de l'exercice financier 2002-2003.	Le nombre de demandes de certification d'examens à la fin de chaque exercice financier. Le pourcentage d'augmentation annuelle du nombre de demandes de certification d'examens à compter de l'exercice financier 2002-2003.
Résultats atteints – Commentaires		
La Commission n'a reçu aucune demande de certification d'examens en 2003-2004. En 2003-2004, la Commission et le Secrétariat du Conseil du trésor se sont entendus sur le bien-fondé de mettre en pratique la certification d'examens prévue par la loi. Cependant, le Secrétariat n'a pu y consacrer de ressources jusqu'à présent.		

Axe d'intervention – 4.1.2 Sensibilisation accrue des autorités gouvernementales et des autres clientèles à l'utilisation de moyens favorisant la prévention et le règlement rapide et harmonieux des litiges

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Rencontrer périodiquement les autorités du Secrétariat du Conseil du trésor et des autres ministères et organismes, et ce, à compter de la fin de l'exercice financier 2001-2002.	Avoir rencontré chaque année les autorités du Secrétariat du Conseil du trésor et la moitié des ministères et organismes à compter de l'exercice financier 2002-2003.	Le nombre et la fréquence des rencontres tenues annuellement à compter de l'exercice financier 2002-2003. Le nombre et le pourcentage de ministères et organismes rencontrés annuellement à compter de l'exercice financier 2002-2003.
Résultats atteints – Commentaires		
La Commission n'avait pas le personnel suffisant pour soutenir la préparation et le tenue de telles rencontres. Toutefois, des échanges ont eu lieu au besoin avec les autorités des ministères et des organismes, notamment avec celles du Secrétariat du Conseil du trésor.		

Objectifs stratégiques	Résultats attendus	Indicateurs de performance
Élaborer et rendre disponible un nouveau guide à l'usage de toute la clientèle de la Commission d'ici la fin de l'exercice financier 2001-2002.	Un nouveau guide à l'usage de toute la clientèle est disponible à compter de l'exercice financier 2002-2003.	Le degré de réalisation du guide à l'usage de toute la clientèle le 31 mars 2002.
Résultats atteints – Commentaires		
Le guide à l'intention des personnes qui s'adressent à la Commission de la fonction publique a été réalisé en 2002-2003.		

3.2 Déclaration de services aux citoyens

La Déclaration de services aux citoyens de la Commission de la fonction publique vise à informer les citoyens de la qualité de services à laquelle ils sont en droit de s'attendre et à établir des objectifs à atteindre par le personnel de la Commission au regard de la qualité des prestations.

La Commission présente dans cette section ses résultats sur les services rendus uniquement aux citoyens, selon ce qui est prévu à sa déclaration. Les demandes de renseignements et d'enquête des citoyens concernent généralement le système de recrutement des fonctionnaires.

Une nouvelle déclaration de services avec prise d'effet au 1er avril 2004 prend en compte les services rendus tant aux citoyens qu'aux fonctionnaires dont les demandes représentent la très grande majorité de celles qui sont adressées à la Commission.

- **Résultats**

La présentation des résultats au 31 mars 2004

La Commission est en mesure de présenter les résultats suivants concernant le traitement des demandes d'enquête provenant de citoyens et reçues en 2003-2004.

L'envoi d'un accusé de réception dans les deux jours ouvrables suivant la réception d'une demande écrite de la part d'un citoyen

La Commission a reçu 30 demandes d'enquête de la part de citoyens, ce qui représente 27 % de toutes les demandes reçues. En effet, elle a de plus reçu 81 demandes d'enquête provenant des fonctionnaires ou de leurs représentants.

L'objectif de l'envoi d'un accusé de réception dans les 2 jours ouvrables a été atteint dans 96,7 % des cas, soit dans 29 cas. Dans un seul cas, l'accusé de réception n'a pas été transmis dans le délai, en raison de l'ambiguïté de la demande.

Entrée en communication du responsable du dossier avec le citoyen requérant dans les trois jours ouvrables suivant la réception de la demande

Cette exigence a été satisfaite dans 56,7 % des cas, soit dans 17 cas. Dans 33 % des cas, soit dans 10 cas, l'entrée en communication du responsable du dossier avec la personne requérante s'est faite dans un délai de 4 à 10 jours ouvrables. Dans un autre cas, la communication s'est faite avec le citoyen dans un délai de 30 jours. Enfin, dans 2 cas, il n'y a pas eu de communication avec le requérant. Cette absence de communication se justifie, dans un cas, par les échanges déjà faits lors de la demande téléphonique et, dans l'autre cas, par les renseignements complets au dossier qui a finalement été réglé en 10 jours.

Communication du responsable du dossier avec le citoyen requérant pour faire un suivi, à tous les 10 jours, jusqu'à la fermeture du dossier

Des communications de suivi aux 10 jours ouvrables ont été faites dans 26,7 % des cas, soit dans 8 des 30 dossiers. Dans 60 % des cas, soit dans 18 dossiers, il a été convenu avec les plaignants que les contacts se feraient au rythme des développements dans leur dossier. Dans les 4 autres dossiers, l'absence de communication avec le requérant se justifie par le règlement du dossier à l'intérieur du délai de 10 jours.

La prise de tous les moyens pour finaliser le traitement de la demande au plus tard 30 jours ouvrables après sa réception

Des 30 demandes d'enquête reçues de citoyens en 2003-2004, 16 dossiers, soit 53,3 %, ont été fermés au cours de l'année. Dix de ces dossiers fermés ont été finalisés avant l'expiration du délai cible de 30 jours ouvrables. Les 6 autres dossiers fermés ont été traités dans un délai moyen de 135 jours, en raison de leur complexité.

Quatorze demandes reçues en 2003-2004 étaient encore pendantes au 31 mars 2004.

Le traitement des demandes de renseignements dans les cinq jours ouvrables suivant leur réception

La Commission a reçu 148 demandes de renseignements en provenance de citoyens, soit 31,3 % de l'ensemble des demandes qui lui ont été adressées, les 325 autres demandes provenant de fonctionnaires ou de leurs représentants.

L'objectif de fournir une réponse complète en cinq jours ouvrables ou moins a été atteint dans tous les cas.

3.3 Accessibilité aux services, qualité et célérité du processus décisionnel

• L'accessibilité au processus décisionnel

Le greffe de la Commission a été accessible toute l'année pendant les jours et les heures ouvrables pour recevoir les appels formés par les personnes exerçant leur droit d'appel devant la Commission.

La Commission a également pris les moyens afin que l'accueil des personnes qui la contactent en personne ou par téléphone soit assuré par une personne compétente qui les dirige vers une ressource spécialisée pouvant leur fournir le service approprié. Une messagerie vocale a été constamment en fonction de manière à permettre aux personnes qui contactent la Commission par téléphone en dehors des heures d'ouverture des bureaux de laisser un message. Dans ce dernier cas, un retour d'appel le jour ouvrable suivant a généralement été assuré. Des mesures ont aussi été prises afin que les personnes qui contactent la Commission par courriel reçoivent une réponse appropriée généralement le jour même ou le jour ouvrable suivant.

La Commission a également transmis à chaque appelant des renseignements concernant le traitement de son appel et les services offerts par la Commission en matière de médiation. Chaque appelant a reçu un plan de localisation des bureaux de la Commission.

Les décisions de la Commission ont été publiées et vendues par les Publications du Québec. Certaines décisions sont également rendues disponibles en texte intégral ou en résumé, sur abonnement, dans la banque de données SOQUIJ. Les résumés de toutes les décisions de la Commission ont été disponibles dans la banque de données VIXIT, sur abonnement. En outre, la Commission a pris les dispositions utiles afin que les personnes qui le souhaitent puissent consulter dans ses locaux les décisions de la Commission dans VIXIT ou dans les répertoires publiés par les Publications du Québec.

• La qualité des services aux appelants, aux intimés et aux intervenants

Les appelants ont pu obtenir pendant les heures ouvrables les renseignements nécessaires sur le processus d'appel et sur l'évolution de leur dossier.

Par ailleurs, le greffe de la Commission a veillé à ce qu'un accusé de réception, un avis d'audience et une copie de la décision de la Commission, le cas échéant, soient transmis aux parties dans les

meilleurs délais. Le greffe s'est aussi chargé de faire émettre avec célérité des citations à comparaître à la demande des parties qui voulaient s'assurer la présence de témoins.

• La célérité du processus décisionnel

La Commission a pris tous les moyens à sa portée pour traiter le plus rapidement possible les appels reçus. Néanmoins, il faut retenir qu'un certain nombre d'éléments échappent au contrôle de la Commission, mais influent sur les délais enregistrés. Ainsi, par exemple, les demandes de report présentées par l'une ou l'autre partie, notamment pour des raisons de santé, la disponibilité restreinte des procureurs du Secrétariat du Conseil du trésor, la non-disponibilité d'un grand nombre de personnes au cours de la période estivale et la multiplicité d'appelants pour un même concours sont des facteurs qui allongent les délais malgré les efforts de la Commission de rendre une justice administrative la plus efficace possible.

Cela dit, il demeure que les délais pour régler les dossiers d'appel à la Commission sont relativement courts en raison d'un engagement constant de ses membres et de son personnel.

a) Appels relatifs aux concours de promotion

Les 33 décisions rendues relatives à des concours de promotion ont visé 34 concours différents en 2003-2004, incluant quatre réserves de candidatures à la promotion pour des emplois d'encadrement. D'une façon générale, selon les renseignements dont la Commission dispose, 90 % des concours de promotion tenus ne font l'objet d'aucune audience devant la Commission.

Dans les décisions rendues en 2003-2004, un délai moyen de 139 jours de calendrier (4,6 mois) s'est écoulé entre la réception d'un appel concernant un concours de promotion et la décision relative à ce même appel. Ce délai ne tient pas compte des 19 appels où une remise demandée par l'une ou l'autre partie a été accordée par la Commission.

Plusieurs éléments sont inclus dans un tel délai. À titre d'exemple, il y a l'attente de l'expiration du délai d'appel de 15 jours ouvrables suivant la décision contestée et le délai de vérification du consentement des parties pour entendre la cause avant la constitution de la liste de déclaration d'aptitudes (article 36 de la loi). S'il n'y a pas consentement, la Commission doit attendre la constitution de la liste de déclaration d'aptitudes. Il y a aussi, dans ce délai, l'attente des réponses des procureurs aux propositions de dates d'audience et, finalement, le délai réglementaire de convocation à l'audience (15 jours) prévu au Règlement sur les appels à la Commission de la fonction publique.

Quant au délai entre la prise en délibéré de l'affaire et la décision de la Commission, il a été en moyenne de 20 jours de calendrier en 2003-2004.

Par ailleurs, mentionnons que l'article 123.1 de la Loi sur la fonction publique prévoit qu'une décision relative à un concours en matière de promotion doit être rendue dans les 30 jours de la prise en délibéré, mais que ce délai peut être prolongé par le président de la Commission pour des motifs sérieux. En 2003-2004, il n'y a eu aucune prolongation du délai.

b) Autres appels

Au cours de l'année, la Commission a rendu des décisions concernant 25 appels portant sur des mesures administratives ou disciplinaires. Elle a également rendu des décisions concernant 10 appels relatifs à des conditions de travail d'employés non régis par une convention collective. Elle a enfin rendu des décisions sur cinq demandes de révision de l'une de ses décisions.

En excluant les décisions où des remises ont été accordées à la demande de l'une ou l'autre des parties, le délai moyen qui s'est écoulé entre la réception de l'appel et la décision a été de 175 jours (5,8 mois) pour les mesures administratives ou disciplinaires, de 224 jours pour les conditions de travail (7,4 mois) et de 101 jours (3,3 mois) pour les demandes de révision. Il est à souligner que le délai de convocation à une audience est de 21 jours dans le cas d'un appel relatif à des conditions de travail.

3.3.1 Révision par la Commission de ses décisions

La Commission dispose d'un pouvoir de révision pour cause en vertu de l'article 123 de la Loi sur la fonction publique. Ce pouvoir s'exerce notamment advenant un déni de justice ou une violation des règles de justice naturelle.

En 2003-2004, cinq décisions de la Commission ont porté sur cinq demandes de révision. Ces cinq demandes de révision ont été rejetées.

Les décisions de la Commission en matière de révision, tout en laissant ouverture à une intervention suivant l'état du droit sanctionné par les tribunaux supérieurs, confirment leur caractère final contribuant ainsi à l'efficacité de la justice administrative.

3.3.2 Révision judiciaire des décisions rendues par la Commission

Au 31 mars 2003, une décision de la Commission était pendante devant la Cour supérieure et l'était toujours au 31 mars 2004. Aucune requête n'a été présentée devant la Cour supérieure en 2003-2004.

Au 31 mars 2003, une requête en révision judiciaire était pendante devant la Cour d'appel et l'était toujours au 31 mars 2004.

Au 31 mars 2003, une requête pour permission d'en appeler à la Cour d'appel d'une décision de la Cour supérieure confirmant la décision rendue par la Commission était pendante devant la Cour d'appel. En 2003-2004, cette requête a été rejetée par la Cour d'appel.

3.4 Ressources

• Les ressources humaines

L'effectif de la Commission et les autres ressources humaines

L'effectif autorisé de la Commission est de 33 personnes en équivalent temps complet (ETC), dont 32 réguliers. Au 31 mars 2004, un emploi professionnel est vacant.

Emplois réguliers au 31 mars 2004

Hors cadres (membres de la Commission)	4
Cadres	4
Professionnels	16*
Techniciens	3
Personnel de bureau	5
Vacant	1

Emplois occasionnels et stagiaire au 31 mars 2004

Greffiers audienciers sur appel	5
Stagiaire	1

* Incluant un poste doublé à la suite du départ en préretraite d'une employée.

Autres emplois

La Commission a bénéficié, pendant l'année, des services de deux personnes, une en vertu du Programme de stages pour étudiantes et étudiants et une autre en vertu d'un prêt de services.

Le développement du personnel

La Commission s'est conformée, au cours de l'année 2003, à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre en consacrant plus de 1 % de sa masse salariale à des dépenses de formation admissibles. Elle a affecté 212 jours au développement de son personnel. De plus, la Commission y a consacré un montant de 35 039 $ réparti de la façon suivante :

Frais d'inscription ou assimilés	Autres frais*	Total
33 401 $	1 638 $	35 039 $

* Frais de déplacement, d'hébergement, de repas

• Les ressources financières

Tableau comparatif du budget de dépenses 2002-2003 et 2003-2004

Supercatégories	2002-2003[1] (000 $)	2003-2004[2] (000 $)
Rémunération	2 454,1	2 454,9
Fonctionnement	324,6	342,9
Total	2 778,7	2 797,8
Immobilisation	18,0	18,0
Effectif total autorisé	33	33

[1] Ces montants incluent un report de crédits de 76,2 k $ de l'exercice 2001-2002.

[2] Ces montants incluent un report de crédits de 80,7 k $ de l'exercice 2002-2003 et une subvention pour l'embauche d'une étudiante à l'été 2003.

Partie 4
Le respect de certaines obligations

4.1 Accès à l'information

Au cours de l'exercice financier 2003-2004, trois demandes d'accès en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels ont été traitées par le responsable de l'accès aux documents de la Commission.

Une demande a été accueillie de façon favorable par le responsable de l'accès. Les deux autres demandes ont été refusées en partie, notamment parce qu'elles visaient des renseignements pouvant permettre d'identifier des tiers.

Un de ces refus a fait l'objet d'une demande de révision à la Commission d'accès à l'information. Cette demande était toujours pendante au 31 mars 2004.

4.2 Protection des renseignements personnels

En 2003-2004, la Commission s'est conformée aux exigences de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels en matière de protection des renseignements personnels.

La déclaration de fichiers de renseignements personnels déjà transmise à la Commission d'accès à l'information n'a fait l'objet d'aucun changement et aucune communication de renseignements nominatifs n'a été inscrite aux registres prévus à cette fin.

Une directive a été adoptée en septembre 2003 pour établir les règles suivant lesquelles des renseignements nominatifs peuvent être communiqués en vue de prévenir un acte de violence qui risquerait de causer la mort ou des blessures graves à une personne ou à un groupe de personnes.

Le comité de protection des renseignements personnels s'est assuré du suivi du plan d'action de la Commission en matière de protection des renseignements personnels. Il a aussi complété la révision du cahier de référence portant sur la gestion des renseignements personnels mis à la disposition du personnel depuis 2001-2002.

La Commission a également poursuivi ses activités de sensibilisation en matière de protection des renseignements personnels, notamment en effectuant des rappels sur la conservation et la divulgation des renseignements ainsi que sur la destruction des documents contenant des renseignements confidentiels.

La Commission a procédé à l'évaluation annuelle du niveau de protection des renseignements personnels et a produit son bilan de sécurité de l'information numérique et des échanges électroniques au Secrétariat du Conseil du trésor pour l'année 2003-2004. Elle a aussi renouvelé son entente avec le Service d'entretien d'équipement bureautique du Conseil du trésor afin de respecter ses obligations en matière de destruction de données emmagasinées sur un équipement micro-informatique ou sur un support informatique amovible.

4.3 Programme d'accès à l'égalité, Plan d'embauche pour les personnes handicapées ainsi que les objectifs d'embauche des diverses composantes de la société québécoise

4.3.1 Renseignements généraux

L'embauche en 2003-2004

Statut	Réguliers	Occasionnels	Étudiant	Stagiaire
Nombre total de personnes embauchées	3	8	1	1

Nombre d'employés réguliers en poste au 31 mars 2004

Effectif total (personnes) 28, à l'exclusion des 4 membres à temps complet de la Commission nommés par l'Assemblée nationale.

4.3.2. Membres de communautés culturelles, anglophones et autochtones

Rappel de l'objectif:

Atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % des nouveaux employés réguliers, occasionnels, stagiaires et étudiants qui sont membres d'une communauté culturelle, anglophones ou autochtones, et ce, pour hausser leur représentation dans la fonction publique.

Le taux d'embauche

Statut	Réguliers	Occasionnels	Étudiant	Stagiaire
Nombre de personnes embauchées	0	3	0	0
Taux d'embauche		23 %		

La Commission a procédé à 13 engagements en 2003-2004 dont 3 visaient une personne membre d'une communauté culturelle.

Rappel de l'objectif:

Pour les membres des communautés culturelles, atteindre la cible gouvernementale de 9 %.

Le taux de représentativité

Aucune personne titulaire d'un emploi régulier à la Commission n'était membre d'une communauté culturelle le 31 mars 2004.

4.3.3 Personnes handicapées

Rappel de l'objectif :

Atteindre la cible ministérielle de représentativité de 2 %.

Le taux de représentativité

	Réguliers
Nombre de personnes handicapées	3
Taux de représentativité	10,7 %

La Commission comptait 3 personnes handicapées titulaires d'un emploi régulier sur 28 employés réguliers en 2003-2004.

4.3.4 Femmes

Le niveau de représentation

Catégorie	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel	Personnel technicien assimilé	Personnel de bureau
Nombre de femmes par catégorie	0/4	9/16	1/3	5/5
Niveau de représentation	0 %	56 %	33 %	100 %

4.4 Jeunes de moins de 35 ans

Rappel de l'objectif :

Atteindre un taux d'embauche de 70 % dont 25 % devront être membres d'une communauté culturelle, anglophones ou autochtones.

Le taux d'embauche

		Réguliers	Occasionnels	Étudiant	Stagiaire
Nombre de jeunes embauchés		3	2	1	1
Taux d'embauche	53,8 %				

La Commission a procédé à 13 engagements en 2003-2004 dont 7 visaient des jeunes de moins de 35 ans. Aucun jeune embauché n'était membre d'une communauté culturelle, anglophone ou autochtone.

4.5 Politique linguistique

Au cours de l'année 2003-2004, la Commission a continué à valoriser la qualité des communications écrites et verbales avec les personnes, les ministères et les organismes ainsi qu'avec son personnel.

Elle a procédé à une étude des besoins de perfectionnement en français de son personnel et a planifié la tenue de séances de formation en communication écrite et en rédaction. Cette formation se déroulera au cours du prochain exercice financier.

En ce qui concerne la politique d'achat, la Commission respecte ses obligations lors de l'attribution d'un contrat et consulte la liste des entreprises qui ne se conforment pas aux exigences de l'Office québécois de la langue française.

La Commission a aussi transmis à l'Office québécois de la langue française, en novembre 2003, son rapport relatif à la Politique d'utilisation du français dans les technologies de l'information.

Commission de la fonction publique

Québec