

Commission de la fonction publique

Québec



ASSEMBLÉE NATIONALE
Nº B30-3004 04 32

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

2004-2007



Mot du président

J'ai le plaisir de vous présenter le plan stratégique 2004-2007 de la Commission de la fonction publique.

Ce second plan stratégique a été conçu en ayant à l'esprit d'abord et avant tout notre clientèle et pour refléter la nouvelle vision de la Commission de la fonction publique. Cette vision se veut davantage axée sur le respect des principes fondamentaux de la gestion des ressources humaines, 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, avec comme objectif ultime de renforcer la confiance des Québécois et Québécoises envers leur administration publique.

La Commission s'est ainsi donné de nouveaux défis en misant sur l'amélioration de l'efficience de ses processus de travail et sur son désir de contribuer d'une façon significative et proactive à la modernisation du cadre de gestion de l'État.

Le président de la Commission de la fonction publique,

Gilles R. Tremblay, avocat

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION 1

I UNE PRÉSENTATION DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE 2

Notre mission 2

Notre vision 2

Nos principales activités 2

Notre clientèle 4

II LE CONTEXTE ET LES ENJEUX 5

1. Le harcèlement psychologique 5

2. La modernisation de l'État 5

3. La qualité des services à la clientèle de la Commission 6

4. La confiance des citoyens envers la fonction publique québécoise 6

III LES ORIENTATIONS ET LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES 7

CONCLUSION 11

INTRODUCTION

La Commission de la fonction publique présente son plan stratégique couvrant les exercices financiers 2004-2005 à 2006-2007. L'élaboration de ce second plan a été l'occasion de réaffirmer la pertinence de la planification stratégique en tant qu'instrument de vision et de gouverne. Ce nouveau plan a donc été repensé et conçu en gardant à l'esprit l'objectif de présenter un plan stratégique concis et orienté vers le citoyen.

Le plan s'inscrit dans le cadre de la modernisation de l'État et, de ce fait, tient compte des préoccupations de la Commission au regard des impacts qu'aura cette modernisation sur l'exercice de son mandat. La contribution de la Commission de la fonction publique à la réforme entreprise prendra notamment la forme d'observations, d'études, de rapports et d'avis aux autorités concernées, basés sur le respect des valeurs, des principes et des objectifs que privilégient la Loi sur la fonction publique et la Loi sur l'administration publique en matière de gestion des ressources humaines, notamment l'efficience.

Le plan stratégique résulte d'une démarche qui a mis à contribution l'ensemble du personnel, suscité des échanges profitables sur la gestion et les orientations de la Commission et permis de dégager un large consensus sur les choix retenus. Toute l'équipe s'engage dans sa réalisation, consciente que des ajustements pourraient y être apportés au fil de l'expérience.

I UNE PRÉSENTATION DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

NOTRE 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 ainsi que le respect de l'impartialité et de 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. À propos de 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 avec équité et respect est une valeur incontournable. La Commission, par sa mission, vise à ce que cette confiance soit la plus élevée possible.

NOTRE VISION

Pour les prochaines années, la Commission veut contribuer d'une façon significative et proactive à la modernisation du cadre de gestion de l'État tout en assurant, pour sa clientèle, le respect des principes fondamentaux de la gestion des ressources humaines, 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.

NOS PRINCIPALES ACTIVITÉS

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 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 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 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'échange 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 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 le moment vient d'agir à titre d'organisme consultatif ou de faire des recommandations à l'Assemblée nationale.

NOTRE 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, des personnes qui ont pu perdre le statut de fonctionnaire ou encore de celles qui, ayant déjà été fonctionnaires, peuvent avoir un droit de retour dans la fonction publique.

En font également partie les fonctionnaires ainsi que les ministères et 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.

II LE CONTEXTE ET LES ENJEUX

À l'aube d'une modernisation de la fonction publique et d'un important renouvellement de son effectif, la Commission croit essentiel de promouvoir les principes fondamentaux de la gestion des ressources humaines, 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.

Dans ce contexte, la Commission est concernée par l'efficience des processus de gestion des ressources humaines et a un souci d'offrir un service de qualité à sa clientèle.

Enfin, la Commission doit également assumer de nouvelles responsabilités à la suite des modifications de la Loi sur les normes du travail concernant les recours en matière de harcèlement psychologique. En effet, certains de ces recours seront du ressort de la Commission.

Le plan stratégique de la Commission a donc été élaboré en tenant compte de ce contexte. De façon plus précise, le contexte et les enjeux, dont découle la planification stratégique de la Commission pour les trois prochains exercices financiers, sont regroupés dans les quatre thèmes suivants :

1. LE HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE

De nouvelles normes en matière de harcèlement psychologique seront en vigueur à compter du 1er juin 2004. Il s'agit notamment du droit pour tous les salariés d'avoir un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique et de l'obligation de l'employeur de prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et pour faire cesser une telle conduite lorsqu'elle est portée à sa connaissance. Les salariés de la fonction publique non régis par une convention collective ainsi que les membres et dirigeants des organismes du gouvernement peuvent exercer leurs recours auprès de la Commission.

Assurer la compétence de la Commission en matière de harcèlement psychologique est donc un enjeu important. Il s'agit d'un nouveau champ d'expertise qui requiert de nouvelles connaissances et qui sollicitera plus de ressources.

2. LA MODERNISATION DE L'ÉTAT

La modernisation de l'État actuellement en cours engendrera des changements touchant la gestion des ressources humaines dans la fonction publique, ce qui modifiera le domaine d'activité de la Commission et, possiblement, ses responsabilités.

Dans cette optique, un des rôles de la Commission est de contribuer à assurer le respect des principes fondamentaux de l'égalité d'accès de tous les citoyens et citoyennes à la fonction publique, de la sélection au mérite, de la contribution optimale, au sein de la fonction publique, des diverses composantes de la société québécoise ainsi que de l'impartialité et de l'équité des décisions qui affectent les fonctionnaires.

3. La qualité des services à la clientèle de la Commission

Dans le contexte actuel de modernisation de la gestion publique visant, entre autres, à améliorer la qualité des services à la clientèle afin de mieux répondre aux attentes de la population, la Commission doit développer sa capacité d'offrir un service de qualité dans des délais convenables.

Afin de pouvoir réaliser pleinement sa mission, les efforts de la Commission devront porter sur la réduction des délais moyens de traitement des dossiers afin d'améliorer la satisfaction de sa clientèle envers les services offerts par la Commission.

La Commission considère donc important d'assurer la confiance de sa clientèle en ce qui a trait à la capacité de l'organisation, compte tenu des ressources dont elle dispose, de réaliser sa mission.

4. La confiance des citoyens envers la fonction publique québécoise

Une récente enquête portant sur la confiance dans les institutions publiques menée au Royaume-Uni[1] démontre que les citoyens sont de plus en plus méfiants envers le secteur public et trouvent que le « système » manque d'intégrité.

La Commission, de par sa mission, doit contribuer à la confiance des citoyens envers l'administration publique en veillant au respect des principes fondamentaux en gestion des ressources humaines.

[1] Royaume-Uni, Audit Commission, *Trust in the public sector*, Public sector Briefing, (Londres) 2003, 12 p.
Mori Social Research Institute, Audit Commission, *Trust in public institutions*, (Londres) 2003, 44 p.
Mori Social Research Institute, Audit Commission, *Trust in public institutions: new findings: national quantitative survey*, (Londres) 2003, 28 p.

III LES ORIENTATIONS ET LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

À la lumière des quatre thèmes qui ressortent du contexte, des enjeux et des défis qu'ils présentent, la Commission s'est donné quatre orientations stratégiques.

Les tableaux suivants présentent les orientations stratégiques, accompagnées des objectifs stratégiques correspondants et des indicateurs de résultat qui y sont associés.

ENJEU 1 : HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE		
ORIENTATION STRATÉGIQUE	**OBJECTIFS STRATÉGIQUES**	**INDICATEURS DE RÉSULTAT**
ORIENTATION 1 Assurer la qualité des services rendus en matière de harcèlement psychologique.	**1.1** Répondre adéquatement aux demandes de renseignement et aux recours sur cette question. Cible : d'ici trois ans, atteindre un degré de satisfaction de la clientèle de 80 %. **1.2** Faire en sorte que la clientèle soit bien informée de ses recours en cette matière. Cible : d'ici un an, rejoindre 95 % de notre clientèle.	Nombre de demandes de renseignement traitées. Nombre de recours traités. Degré de satisfaction de la clientèle Pourcentage de la clientèle rejoint. Pourcentage de satisfaction quant à la qualité de l'information diffusée.

ENJEU 2 : MODERNISATION DE L'ÉTAT		
ORIENTATION STRATÉGIQUE	**OBJECTIFS STRATÉGIQUES**	**INDICATEURS DE RÉSULTAT**
ORIENTATION 2 Évaluer l'impact des changements en fonction des principes fondamentaux de gestion des ressources humaines et intervenir de façon proactive.	**2.1** Informer les fonctionnaires des impacts des changements en cours (recours, accessibilité, nos rôles, etc.). Cible : d'ici trois ans, rejoindre 95 % des fonctionnaires par une information de qualité. **2.2** Informer les autorités de l'impact des changements sur les principes fondamentaux en leur fournissant, en temps utile, les avis, études ou recommandations appropriés en regard des changements prévus. Cible : d'ici trois ans, avoir fourni les avis, études ou recommandations sur tous les changements significatifs proposés par le Secrétariat du Conseil du trésor.	Pourcentage des personnes sensibilisées. Pourcentage de satisfaction quant à la qualité de l'information diffusée. Nombre d'analyses, d'avis, d'études ou de recommandations produits.

ENJEU 3 : QUALITÉ DES SERVICES À LA CLIENTÈLE DE LA COMMISSION		
ORIENTATION STRATÉGIQUE	**OBJECTIFS STRATÉGIQUES**	**INDICATEURS DE RÉSULTAT**
ORIENTATION 3 Réaffirmer l'engagement de la Commission à réaliser pleinement sa mission en regard du service à la clientèle.	**3.1** D'ici trois ans, réduire à six mois les délais moyens de traitement des dossiers de vérification.	Délais moyens de traitement des dossiers de vérification.
	3.2 D'ici trois ans, faire en sorte que 80 % des dossiers d'enquête se règlent dans un délai de deux mois.	Pourcentage des dossiers d'enquête réglés à l'intérieur de deux mois.
	3.3 D'ici trois ans, augmenter de 40 % le nombre d'études réalisées.	Nombre d'études réalisées.
	3.4 Pour les trois prochaines années, maintenir les délais de traitement des dossiers d'appels.	Délais moyens de traitement des dossiers d'appels.
	3.5 Pour les trois prochaines années, maintenir les délais de traitement des demandes de renseignement.	Délais moyens de traitement des demandes de renseignement. Nombre de plaintes fondées à l'égard des services rendus par la CFP. Degré de satisfaction de la clientèle.

ENJEU 4 : CONFIANCE DES CITOYENS ENVERS LA FONCTION PUBLIQUE QUÉBÉCOISE		
ORIENTATION STRATÉGIQUE	**OBJECTIFS STRATÉGIQUES**	**INDICATEURS DE RÉSULTAT**
ORIENTATION 4 Maximiser l'influence de la Commission en favorisant la mise en œuvre de ses recommandations.	**4.1** Augmenter le nombre de recommandations se traduisant par une action. Cible : d'ici trois ans, faire en sorte que 90 % des recommandations se traduisent par une action.	Pourcentage de recommandations se traduisant par une action.
	4.2 Assurer un suivi des recommandations auprès des ministères et des organismes. Cible : d'ici trois ans, avoir implanté un système de suivi des recommandations.	Qualité du système de suivi des recommandations implanté.
	4.3 Faire davantage connaître le rôle, les services, les avis et les décisions de la Commission. Cible : d'ici trois ans, augmenter de 50 % la connaissance du rôle, des services, des avis et des décisions de la Commission.	Degré de connaissance du rôle, des services, des avis et des décisions de la Commission.

CONCLUSION

L'égalité d'accès aux emplois, la règle de 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. La Commission, de par sa mission, doit contribuer à assurer le respect de ces principes de base.

Confrontée à des défis majeurs engendrés notamment par la modernisation de l'État et le renouvellement de son effectif, la Commission s'est dotée d'un plan stratégique à la mesure de ses capacités organisationnelles sans minimiser l'ampleur des efforts qu'elle devra consacrer à sa réalisation.

La Commission a également élaboré un plan d'action en vue de réaliser les objectifs qu'elle s'est fixés. Ce plan d'action repose sur la révision des processus de travail et prévoit également un investissement des ressources humaines et financières dans les activités prioritaires.

La Commission accordera une attention particulière au suivi de la réalisation de son plan stratégique et de son plan d'action de façon à y apporter rapidement, le cas échéant, les modifications ou ajustements pertinents pour tenir compte des difficultés rencontrées.

Commission de la fonction publique

Québec

