

**SE DONNER
L'EXPERTISE POUR
CONSTRUIRE
L'AVENIR.**

APIGQ

Association professionnelle
des ingénieurs du Gouvernement
du Québec

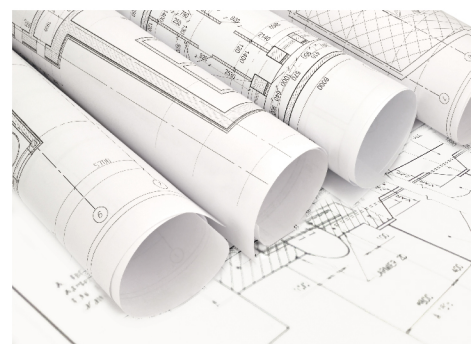
CFP – 004M
C.P. – PL 60
Fonction publique

**AMÉLIORER L'ATTRACTION POUR MIEUX
RECONSTRUIRE L'EXPERTISE EN INGÉNIERIE
DU GOUVERNEMENT**

11 février 2021

*Mémoire présenté dans le cadre du Projet de loi n° 60, Loi
modifiant la Loi sur la fonction publique et d'autres dispositions*

Commission des finances publiques de l'Assemblée nationale du
Québec



L'Association professionnelle des ingénieurs du gouvernement du Québec (APIGQ)

L'Association professionnelle des ingénieurs du gouvernement du Québec représente plus de 1600 ingénieurs à l'emploi du Gouvernement du Québec. Ils œuvrent à travers près de 25 ministères et organismes publics dans les domaines du bâtiment et des travaux publics, des transports, de l'environnement, des barrages, de la santé et de la sécurité du travail, de l'agriculture et des ressources naturelles, des technologies, de la sécurité publique et dans plusieurs autres domaines essentiels aux missions de l'État.

Les membres de l'APIGQ doivent être inscrits au Tableau de l'Ordre des ingénieurs du Québec (OIQ), c'est-à-dire qu'ils sont formés et qualifiés selon les critères exigés par l'Ordre, en plus d'être des fonctionnaires de l'État. Ainsi, nos membres sont régis à la fois par leurs obligations professionnelles et par les obligations découlant de la *Loi sur la fonction publique*.

Depuis plus de 10 ans, l'APIGQ milite en faveur d'un renforcement de l'expertise en ingénierie au sein du Gouvernement et propose des moyens concrets pour y arriver, particulièrement par une plus grande capacité de recrutement d'ingénieurs expérimentés grâce à l'amélioration des conditions de travail et l'augmentation de la part de projets d'infrastructures effectués à l'interne.

Le manque d'expertise du Gouvernement, une problématique systémique

Pour bien comprendre le positionnement de l'APIGQ sur le Projet de loi n° 60, il est primordial de faire un léger recul historique d'une problématique qui perdure depuis des années. Nous faisons malheureusement référence au manque systémique d'expertise en ingénierie au sein du Gouvernement du Québec.

Il n'existe que deux manières de rehausser cette expertise. D'une part, en misant sur son développement à l'interne en permettant aux ingénieurs de réaliser directement des travaux d'envergure menant à l'accumulation d'une expérience significative. D'autre part, en attirant des candidats déjà qualifiés et expérimentés provenant de l'externe. Le Projet de loi n° 60, qui inclut entre autres la refonte du processus de sélection des ingénieurs et autres employés au sein de la fonction publique, est la porte d'entrée pour le recrutement externe et constitue une opportunité pour entamer le grand exercice de rehaussement de l'expertise du Gouvernement en ingénierie.

Il nous apparaît urgent de procéder au recrutement nécessaire d'ingénieurs experts. Le déséquilibre entre le secteur privé et le secteur public est tel que le Gouvernement est vulnérable face aux firmes de génie et aux entrepreneurs¹. Les carences sur le plan des ressources humaines – que ce soit sur le plan des compétences ou du nombre – entravent

¹ Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction, *Rapport final*, Tome 2, novembre 2015, p. 457.

notre capacité à préparer les projets², à encadrer les firmes externes³ et à déceler la collusion⁴. Nous vivons désormais une dépendance dangereuse envers l'expertise externe qui a grandement augmenté le prix de nos infrastructures⁵ et réduit leur qualité.

Avec des investissements sans précédent projetés à 130,5 milliards pour le maintien et le développement des infrastructures publics pour les années 2020-2030, nous avons le devoir de sonner l'alarme sur l'état de notre expertise et sur notre réelle capacité à affronter les vagues de travaux à venir. Il serait irresponsable d'entamer autant de chantiers d'infrastructure sans avoir au préalable recruté l'expertise interne nécessaire, ce qui permettrait au Gouvernement de s'assurer de l'utilisation optimale des fonds publics.

Une refonte nécessaire du processus d'embauche dans la fonction publique

Nous sommes d'avis que le Projet de loi n° 60 est un levier pour remédier au problème d'expertise interne du Gouvernement. Il permet entre autres de s'assurer que les talents nécessaires soient recrutés aux bons postes et au bon moment, et ce pour répondre aux besoins urgents qui s'imposent au quotidien.

En ce sens, il est possible de renforcer l'expertise du Gouvernement par de meilleures pratiques de recrutement. Nous constatons depuis longtemps la désuétude de notre processus de qualification. Dans le domaine de l'ingénierie, la majorité des candidats embauchés sont âgés de 35 ans ou moins. En 2019-2020, sur les 131 embauches d'ingénieurs effectuées au Gouvernement, 41% d'entre eux étaient des candidats à la profession (c.-à-d. des stagiaires) et seulement 14% cumulaient plus de 10 ans d'expérience. Bien qu'il faille réviser les politiques salariales et augmenter la part de projets stimulants confiée aux ingénieurs du Gouvernement, il est également important d'améliorer le processus de recrutement des ingénieurs afin de rehausser l'expertise interne et faciliter l'attraction de candidats qualifiés.

Ainsi, l'APIGQ salue le Projet de loi n° 60 et reconnaît qu'une révision des processus de recrutement est nécessaire.

Nous croyons qu'il nous faut saisir l'opportunité de mettre en place un processus de sélection plus agile, plus équitable et qui pourra prioriser les qualifications et les connaissances requises pour les défis spécifiques de l'emploi à combler. Afin d'atteindre cet objectif, nous soumettons à la Commission deux recommandations pouvant alimenter

² Comité d'experts indépendants sur la programmation mandaté par le Ministère des Transport, *Avis sur la programmation initiale 2018*, 2018, p. 5; Comité d'experts indépendants sur la programmation mandaté par le Ministère des Transport, *Avis sur la programmation initiale 2020-2022*, 2020, p. 7-8.

³ Vérificateur général du Québec, *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2017-2018 – Audit particulier (partie 2) - MTMDET : gestion contractuelle*, juin 2017, p. 11.

⁴ Unité anticollusion au Ministère des Transports, *Rapport de l'Unité anticollusion au ministre des Transports du Québec*, Jacques Duchesneau, septembre 2011, p. 45-46.

⁵ Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction, *Rapport final*, Tome 2, novembre 2015, p. 457.

la réflexion des parlementaires sur les enjeux de recrutement de l'expertise et pouvant considérablement bonifier le Projet de loi n° 60 présentement à l'étude.

Recommandation 1 – Rendre le processus de pré-sélection indépendant et objectif en le confiant à un tiers autre que le sous-ministre ou le dirigeant de l'organisme responsable.

Dans sa forme actuelle, le Projet de loi n° 60, à son article 12, prévoit remplacer le processus de qualification de la *Loi sur la fonction publique* par un processus de sélection décentralisé.

Ce nouveau processus de sélection permettrait de pourvoir des emplois précis ponctuellement. Nous saluons cette orientation de permettre aux ministères d'afficher des emplois disponibles au moment où les ministères et organismes en ont réellement besoin, plutôt que de se référer à une banque désuète qui ne reflète pas la réelle disponibilité ou le réel intérêt des candidats ayant soumis leur candidature. De plus, plutôt que de qualifier des personnes pour une classe d'emplois précise, chaque candidat serait évalué spécifiquement selon le poste qui doit être pourvu. Enfin, le processus de sélection permettrait de réduire les délais entre le moment où un candidat répond à une offre d'emploi et le moment où il l'obtient, contrairement au processus de qualification actuel où les candidats appliquent à des moments prédéterminés, sans concrètement savoir quand ils seront appelés. À terme, le processus de sélection proposé en serait un plus flexible, plus transparent et plus efficace.

Néanmoins, nous nous inquiétons d'un aspect de cette proposition. Nous comprenons de ce nouveau processus que la sélection est entièrement contrôlée par la direction de l'organisme ayant affiché le poste. Cela comprendrait la pré-sélection des candidats, la détermination du profil recherché et l'évaluation de l'embauche et en emploi. Nous sommes d'avis qu'un tel contrôle ne semble pas favoriser les principes d'égalité d'accès des citoyens à la fonction publique et laisse trop de discrétion entre les mains d'un dirigeant d'organisme.

Pour cette raison, nous proposons que l'étape de la pré-sélection soit confiée à un tiers indépendant du sous-ministre ou du dirigeant de l'organisme afin d'éviter tout favoritisme lors de la sélection d'un candidat pour combler un poste.

Recommandation 2 – Augmenter les exigences requises pour un poste requérant une expertise particulière et mettre en place des examens de qualification techniques.

Quotidiennement, les ingénieurs du Gouvernement doivent émettre des avis d'expertise en génie, et souvent, la sécurité du public et la saine gestion des fonds publics est en jeu. Malheureusement, les compétences de ces ingénieurs ne sont pas nécessairement spécialisées dans le champ d'expertise requis pour le projet pour lequel ils ont été

embauchés. Cette situation soulève plusieurs problématiques qui minent l'expertise du Gouvernement.

Il est déplorable que l'expertise d'un candidat soit un aspect encore négligé dans les critères d'embauche des ingénieurs du Gouvernement. Bien qu'il s'agisse d'un processus normé, aucune exigence minimale de connaissances ou d'expérience n'est prévue dans la version actuelle de la *Loi sur la fonction publique* ni de la *Loi sur l'administration publique*. Le Projet de loi n° 60 n'apporte aucune modification à cet aspect du processus de sélection, laissant plutôt un flou dans les critères minimaux requis lors de l'embauche d'un candidat, ce qui est préoccupant pour des postes nécessitant des expertises précises comme en ingénierie. En somme, nous sommes consternés que des candidats devant combler de lourdes responsabilités et arbitrer des décisions techniques ne soient pas évalués pour leurs compétences et connaissances en ingénierie.

En ce sens, nous proposons que des exigences minimales soient prévues afin de s'assurer que les candidats ayant l'expérience et l'expertise requises soient embauchés dans les postes affichés. Présentement, l'article 12 du Projet de loi n° 60 prévoit l'ajout de l'article suivant dans la *Loi sur la fonction publique* :

49. Un sous-ministre ou un dirigeant d'organisme sélectionne, parmi les candidats qui ont dûment soumis leur candidature, celui dont le profil correspond le mieux, à son avis, à celui qui est recherché pour occuper l'emploi à pourvoir.

Le candidat sélectionné doit avoir été évalué par le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme à l'aide d'au moins un type de moyens d'évaluation établi par le Conseil du trésor. Ce dernier peut également déterminer toute autre condition ou modalité liée à l'évaluation d'un candidat.

[...]

Nous sommes d'avis que des examens évaluant les connaissances techniques des candidats doivent être prévus en plus des examens psychométriques qui sont déjà administrés, et que d'être formé dans la spécialité du génie correspondante à la fonction à pourvoir doit être une condition essentielle à l'embauche d'un candidat. L'article 49 cité ci-haut devrait donc prévoir :

1. À son premier alinéa, que le profil recherché doit obligatoirement indiquer le type de spécialité ou d'expertise recherchée, lorsqu'applicable;
2. À son deuxième alinéa, que lorsque le poste affiché et le corps de métier recherché l'exigent, les candidats qui appliquent soient obligatoirement évalués sur leurs compétences techniques.

Nous croyons qu'il est primordial que le processus d'analyse des candidatures reçues inclue une composante évaluant les compétences techniques reliées au champ d'expertise requis, et à ce titre, nous souhaitons que la *Loi sur la fonction publique* puisse refléter cet impératif.

Conclusion

L'APIGQ remercie les membres de la Commission des finances publiques pour l'opportunité qui lui a été fournie de contribuer à l'amélioration du Projet de loi n° 60.

Nous saluons ce projet de loi et sommes convaincus qu'il s'agit d'un pas dans la bonne direction pour la mise en place d'un processus de sélection adapté à la réalité du marché du travail et favorisant une plus saine gestion des fonds publics. Il est toutefois important d'éviter toute forme de favoritisme qui pourrait survenir avec le projet de loi dans sa forme actuelle en impliquant un tiers indépendant au début du processus de sélection. Il est également primordial de s'assurer que les candidats choisis aient les compétences techniques et les qualifications nécessaires pour chaque poste à combler. Trop souvent, il est allégué que le renforcement de l'expertise s'évalue par le nombre d'ingénieurs en poste au Gouvernement. Or, il s'agit d'une fausse perception. L'expertise ne se calcule pas en nombre d'employés, mais plutôt dans la valeur de leur expérience et de leurs connaissances relatives aux tâches à accomplir. C'est pourquoi, lorsqu'il advient de nos politiques de recrutement, nous devons nous assurer de recruter les meilleurs candidats parmi ceux possédant les qualifications spécifiques aux postes à combler.

En terminant, l'APIGQ est enthousiaste à l'idée de collaborer avec le Gouvernement afin de mettre en place un processus de sélection efficace, transparent et égalitaire au sein de la fonction publique, qui pourra permettre le recrutement des candidats qualifiés plus rapidement, et ce au bénéfice de tous les Québécois et Québécoises.