



# AGIR SEUL

## DEVANT LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT  
POUR LES PERSONNES NON REPRÉSENTÉES  
PAR UN AVOCAT

AVRIL 2022

Le présent guide a été réalisé par la Commission de la fonction publique. Il est diffusé dans le site Web de la Commission ([cfp.gouv.qc.ca](http://cfp.gouv.qc.ca)).

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

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

2<sup>e</sup> édition, 2022

ISBN 978-550-91558-4 (2<sup>e</sup> édition, 2022)

ISBN 978-2-550-80750-6 (PDF, 1<sup>re</sup> édition, 2018)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2022

© Gouvernement du Québec, 2022

# TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>5</b>
<b>1 LE DROIT D'ÊTRE REPRÉSENTÉ OU D'AGIR SEUL</b> .....	<b>6</b>
1.1 LE DROIT D'ÊTRE REPRÉSENTÉ .....	6
1.1.1 LES AVANTAGES .....	6
1.1.2 LES IMPLICATIONS.....	6
1.2 LE DROIT D'AGIR SEUL .....	7
1.2.1 LES AVANTAGES .....	7
1.2.2 LES IMPLICATIONS.....	7
1.3 LES FRAIS .....	7
<b>2 UN RÔLE POUR CHAQUE PERSONNE</b> .....	<b>8</b>
2.1 L'AVOCAT .....	8
2.2 LE JUGE ADMINISTRATIF .....	8
2.3 LE PERSONNEL DU GREFFE DE LA COMMISSION .....	8
2.4 LA PERSONNE QUI SE PRÉSENTE AU TRIBUNAL.....	9
<b>3 LE CHEMINEMENT D'UN RECOURS DEVANT LA COMMISSION</b> .....	<b>10</b>
3.1 L'OUVERTURE DU DOSSIER .....	11
3.2 LA CONVOCATION À L'AUDIENCE .....	11
3.3 L'OFFRE DE MÉDIATION .....	11
3.4 LE MOYEN PRÉLIMINAIRE .....	11
3.5 LA CONFÉRENCE PRÉPARATOIRE .....	11
3.6 LES ORDONNANCES PARTICULIÈRES .....	12
3.6.1 L'EXCLUSION DES TÉMOINS .....	12
3.6.2 LE HUIS CLOS .....	12
3.6.3 L'ORDONNANCE INTERDISANT OU RESTREIGNANT LA DIVULGATION, LA PUBLICATION OU LA DIFFUSION DE TÉMOIGNAGES, DE RENSEIGNEMENTS OU DE DOCUMENTS .....	12
3.7 L'AUDIENCE .....	13
3.8 LE DÉLIBÉRÉ ET LA DÉCISION.....	13
3.9 LE DÉSISTEMENT .....	13
3.10 L'ACQUIESCEMENT .....	13

3.11	L'ENTENTE.....	13
<b>4</b>	<b>LA PRÉPARATION DE L'AUDIENCE.....</b>	<b>14</b>
4.1	LES TÉMOINS.....	14
4.1.1	LE TÉMOIN DES FAITS.....	14
4.1.2	LE TÉMOIN EXPERT.....	14
4.1.3	LE TÉMOIN APPELÉ À PRÉSENTER UN DOCUMENT.....	15
4.2	LA CONVOCATION DES TÉMOINS.....	15
4.2.1	LE CHOIX DU TÉMOIN.....	15
4.2.2	LA MANIÈRE DE CONVOQUER UN TÉMOIN.....	16
4.2.3	LA CITATION À COMPARAÎTRE.....	16
4.3	LA PREUVE.....	17
4.3.1	LA LISTE DES ÉVÉNEMENTS.....	18
4.3.2	LA LISTE DE QUESTIONS.....	18
4.3.3	LE TÉMOIGNAGE PERSONNEL.....	19
4.3.4	LA PRÉPARATION INDIVIDUELLE DES TÉMOINS.....	19
4.3.5	L'ORDRE DES TÉMOIGNAGES.....	20
4.3.6	LES DEMANDES À ADRESSER AU JUGE ADMINISTRATIF AU MOMENT DE L'AUDIENCE.....	20
<b>5</b>	<b>L'AUDIENCE.....</b>	<b>21</b>
5.1	LES RÈGLES DE PROCÉDURE APPLICABLES AU MOMENT DE L'AUDIENCE.....	21
5.2	LE JOUR DE L'AUDIENCE.....	21
5.3	LA PRÉSENTATION DE LA PREUVE.....	22
5.4	LES TÉMOIGNAGES.....	22
5.5	LES DOCUMENTS.....	23
5.6	L'ARGUMENTATION (PLAIDOIRIE).....	23
<b>6</b>	<b>LA DÉCISION.....</b>	<b>25</b>
6.1	LE DÉLIBÉRÉ ET LA DÉCISION.....	25
6.2	LA RÉVISION OU LA RÉVOCATION D'UNE DÉCISION.....	25



## INTRODUCTION

La Commission de la fonction publique est un tribunal administratif et un organisme de surveillance en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique québécoise.

Alors que les tribunaux judiciaires ont compétence en matière civile et pénale, les tribunaux administratifs sont appelés à jouer plusieurs rôles :

- protéger le public;
- entendre et régler des conflits qui surviennent entre les citoyens et l'État;
- entendre et régler des litiges dans des domaines spécialisés comme le logement et les relations du travail;
- rendre des décisions qui ont un impact sur divers secteurs de l'économie (énergie, transport, marchés financiers, etc.).

Pour sa part, la Commission entend les recours :

- des fonctionnaires non syndiqués;
- des procureurs aux poursuites criminelles et pénales;
- des membres et des dirigeants d'organisme;
- des employés non syndiqués bénéficiant d'un droit de retour dans la fonction publique.

Lorsque vous vous présentez devant la Commission, vous avez le choix d'être représenté ou non par un avocat.

La Commission ne peut pas vous donner de conseils juridiques ni vous accompagner dans votre préparation en vue d'une audience. Cependant, elle s'assure en tout temps que le déroulement de celle-ci se fait dans le respect des droits des parties qu'elles soient représentées ou non.

Si vous avez décidé de vous présenter seul devant la Commission, les informations contenues dans le présent guide<sup>1</sup> vous aideront à bien évaluer l'impact de votre décision et à mieux comprendre le déroulement de la procédure de la Commission. Si votre décision n'est pas encore prise, ce guide viendra alimenter votre réflexion.

Sans être exhaustif, il facilitera également votre compréhension du processus en matière de justice administrative.

---

<sup>1</sup> Ce guide est librement inspiré de celui produit par la Fondation du Barreau du Québec intitulé *Seul devant un tribunal administratif*.



# 1 LE DROIT D'ÊTRE REPRÉSENTÉ OU D'AGIR SEUL

Comme vous avez le droit d'être représenté ou non par un avocat lorsque vous vous présentez devant la Commission, il est important que vous en compreniez les avantages et les implications.

## 1.1 LE DROIT D'ÊTRE REPRÉSENTÉ

Si vous désirez être représenté, la *Loi sur le Barreau* (RLRQ, c. B-1) exige que ce soit par un avocat qui pourra parler en votre nom et vous donner des avis d'ordre juridique.

Vous pouvez également être accompagné par une personne autre qu'un avocat, mais celle-ci ne pourra pas parler en votre nom.

Lorsque vous êtes représenté par un avocat, les communications relatives à votre dossier lui sont transmises. De même, si vous avez des discussions avec votre employeur concernant votre dossier, vous devez l'informer sans délai.

### L'avis de comparution

Si vous choisissez d'être représenté, votre avocat doit transmettre rapidement son avis de comparution au greffe de la Commission.

Afin de préserver sa neutralité et son impartialité, la Commission ne peut pas vous fournir ni vous suggérer le nom d'un avocat.

#### 1.1.1 LES AVANTAGES

Le fait d'être représenté par un avocat comporte plusieurs avantages, entre autres :

- l'accès à des **conseils juridiques**;
- une aide pour bien comprendre les questions en litige et la preuve à déposer au tribunal afin d'appuyer vos prétentions;
- l'appui d'un professionnel qui connaît les règles de procédure et de preuve;
- la réduction du temps personnel de préparation pour l'audition;
- une aide pour comprendre le contenu de la décision prise par la Commission, le cas échéant.

#### 1.1.2 LES IMPLICATIONS

Vous pouvez être représenté par un avocat pour tout votre recours ou pour une partie de ce dernier. Peu importe votre décision, vous avez la responsabilité de bien le choisir eu égard à sa compétence et à sa connaissance du droit applicable. Vous devez également payer ses honoraires.

## Les frais juridiques

Si vous êtes membre d'une association reconnue par l'employeur, n'hésitez pas à vérifier si elle offre les services d'un avocat. Vous pouvez également revoir vos polices d'assurance habitation ou automobile : certaines comportent une couverture d'assurance pour les frais juridiques. Enfin, vous pouvez consulter le site du [Barreau du Québec](#) pour obtenir la [liste des services à la population gratuits ou à faibles coûts](#).

## 1.2 LE DROIT D'AGIR SEUL

Vous pouvez assurer vous-même la défense de vos droits devant la Commission. Vous pouvez aussi consulter un avocat afin qu'il vous assiste pour une partie seulement de votre recours (Ex. : vous conseiller sur vos droits).

Au moment de l'audience, vous pouvez être accompagné d'une personne qui n'est pas un avocat (Ex. : un membre d'une association reconnue par l'employeur). Toutefois, cette personne ne pourra pas parler en votre nom ni vous donner d'avis d'ordre juridique.

Si vous changez d'idée avant l'audience et décidez d'être représenté, votre avocat doit en informer par écrit la Commission et l'autre partie.

### 1.2.1 LES AVANTAGES

Le principal avantage à agir seul est que vous n'aurez pas d'honoraires professionnels à payer. Vous disposerez également d'une pleine autonomie dans la gestion et le suivi de votre dossier.

### 1.2.2 LES IMPLICATIONS

Le fait d'agir seul devant la Commission implique :

- de disposer du temps nécessaire pour préparer votre dossier et en faire le suivi;
- de préparer l'audience devant la Commission;
- de rédiger les documents relatifs à votre recours;
- de comprendre les lois, les règlements, la jurisprudence ou la doctrine qui s'appliquent à votre recours;
- de comprendre les [règles de preuve et de procédure](#) qui s'appliquent à votre recours;
- d'établir la preuve de ce que vous prétendez et de la présenter à la Commission;
- d'interroger et de contre-interroger des témoins;
- d'être à l'aise pour répondre aux questions de l'avocat de la partie adverse.

## 1.3 LES FRAIS

L'accès au tribunal de la Commission est gratuit. En général, lorsque vous êtes convoqué en audience, vous avez droit à votre traitement pendant la période où votre présence est requise. Vous pouvez aussi être remboursé pour les frais liés à vos déplacements. Vous devez cependant consulter votre direction des ressources humaines afin de connaître les détails et les modalités de remboursement.

À noter que vous n'avez pas droit à votre traitement ni au remboursement de vos frais de déplacement **pour vous préparer**, s'il y a lieu, en vue de l'audience proprement dite.



## 2 UN RÔLE POUR CHAQUE PERSONNE

Chaque personne présente au tribunal a un rôle à jouer et des règles à respecter pour assurer le bon déroulement de l'audience. Cette section vous permettra de vous familiariser avec le rôle de chacun des intervenants, y compris vous-même.

### 2.1 L'AVOCAT

Devant la Commission, l'avocat accomplit, au nom de son client, toutes les tâches requises pour mener à bien son dossier. Il peut ainsi intervenir devant le tribunal, porter assistance à son client et lui donner des conseils juridiques. Il interroge les témoins, dépose des documents et présente une argumentation dans le but de convaincre la Commission d'accueillir ou de rejeter le recours.

### 2.2 LE JUGE ADMINISTRATIF

Le juge administratif<sup>2</sup> est impartial et fait preuve d'indépendance en tout temps. Il entend les témoignages, les demandes des parties et leurs arguments. Il applique le droit et les règles de procédure de la même manière pour toutes les parties. Responsable du bon déroulement de l'audience, il mène les débats avec souplesse afin de trancher les litiges.

Vous devez toujours garder à l'esprit que le juge administratif **n'est pas le conseiller** de l'une ou l'autre des parties. Il peut cependant les aider à bien comprendre les règles de fonctionnement de la Commission.

### 2.3 LE PERSONNEL DU GREFFE DE LA COMMISSION

Le rôle du personnel du greffe de la Commission consiste à donner des renseignements généraux et à recevoir vos demandes et vos documents.

Le personnel du greffe **ne peut donc pas** :

- vous fournir d'avis juridique;
- vous conseiller sur le choix d'un avocat;
- vous aider dans la préparation de votre dossier;
- vous soutenir dans l'interprétation d'une décision.

---

<sup>2</sup> À la Commission, les juges administratifs sont des membres nommés par l'Assemblée nationale pour un mandat d'une durée maximale de 5 ans.

## 2.4 LA PERSONNE QUI SE PRÉSENTE AU TRIBUNAL

Lorsque vous vous présentez à la Commission, vous devez faire preuve de respect, de courtoisie et de retenue que ce soit envers le juge administratif, l'autre partie, les avocats, les témoins ou le personnel de la Commission.

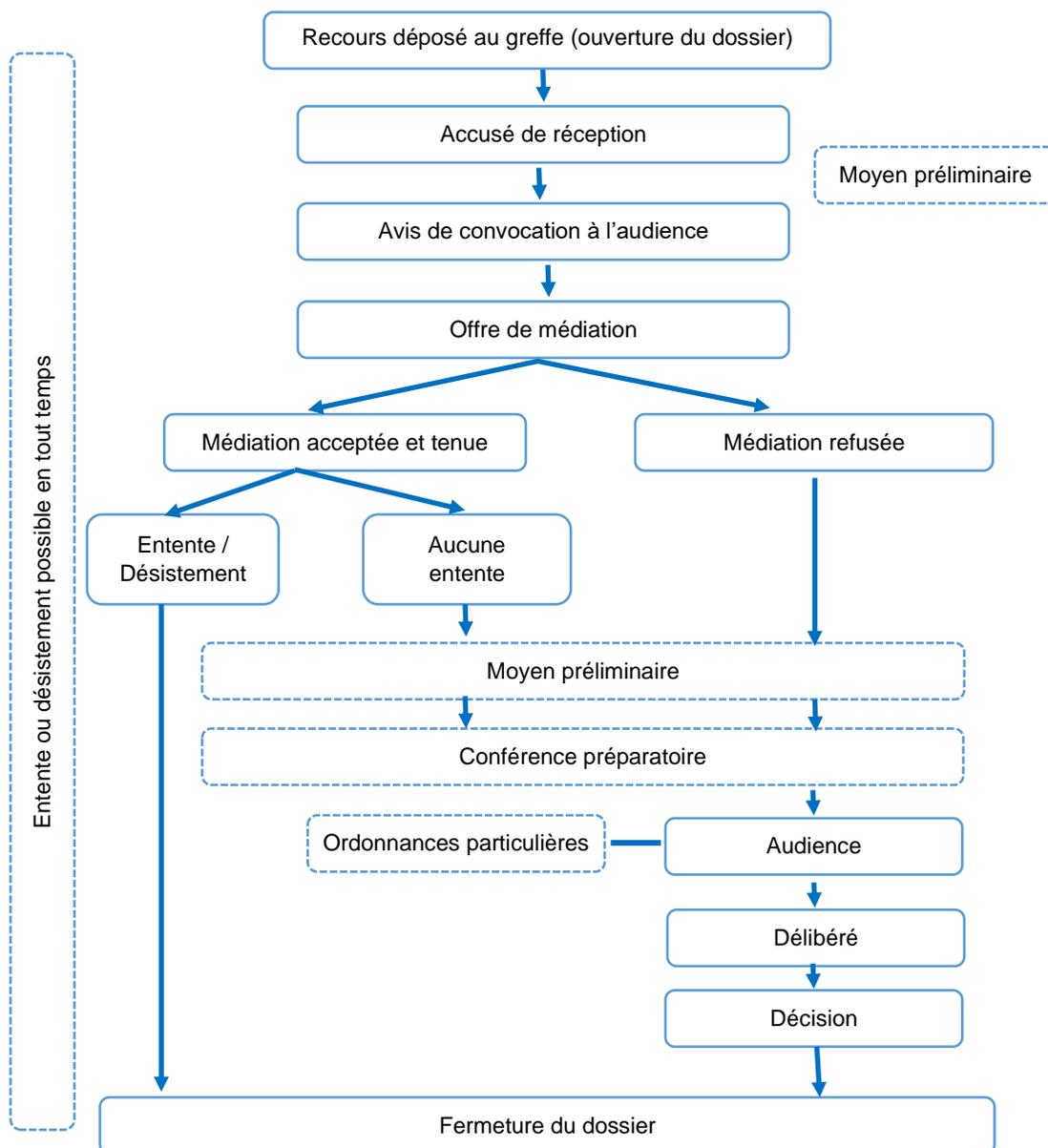
De plus, certaines règles doivent être respectées lors de l'audience. En voici quelques-unes :

- être convenablement vêtu;
- éteindre son cellulaire et tout autre équipement électronique avant le début de l'audience;
- vouvoyer toutes les personnes présentes;
- écouter attentivement les explications du juge administratif;
- éviter de couper la parole aux autres;
- s'adresser directement au juge administratif et non à l'autre partie;
- parler clairement et assez fort pour être bien compris;
- s'assurer de bien comprendre les questions avant d'y répondre;
- éviter d'argumenter avec l'autre partie et s'assurer de rester calme;
- s'abstenir de manger ou encore de mâcher de la gomme.

### 3 LE CHEMINEMENT D'UN RECOURS DEVANT LA COMMISSION

Une fois votre recours déposé, il devra franchir plusieurs étapes (figure 1), lesquelles ne mèneront pas toujours à une audience. En effet, la Commission offre la médiation aux parties, ce qui pourrait favoriser un règlement harmonieux de votre litige.

Figure 1 : Le cheminement d'un recours devant la Commission



### 3.1 L'OUVERTURE DU DOSSIER

Une fois votre recours déposé, le greffe de la Commission ouvrira un dossier et vous fera parvenir un accusé de réception. Le greffe proposera une **médiation aux parties**.

### 3.2 LA CONVOCATION À L'AUDIENCE

Le greffe de la Commission vous informera par courrier électronique de la date et du lieu de l'audience ou que celle-ci se tiendra de manière virtuelle.

Votre présence à l'audience est **obligatoire**. Si vous ne pouvez pas y assister, vous devez sans délai transmettre par écrit à la Commission et à l'autre partie, une [demande de remise](#), laquelle exige un motif sérieux. À noter qu'il ne suffit pas que les parties s'entendent entre elles pour qu'une audience soit reportée.

La Commission statuera sur la demande et, le cas échéant, elle fixera une nouvelle date d'audience. Si votre demande de remise est refusée, la date de l'audience sera maintenue.

### 3.3 L'OFFRE DE MÉDIATION

Quand elle est acceptée par les deux parties, la [médiation](#) est une méthode de résolution de conflits qui leur permet de chercher ensemble, avec l'aide d'un médiateur neutre et impartial de la Commission, des solutions satisfaisantes pour chacune d'elles sans tenir d'audience.

L'information divulguée et les échanges pendant la médiation sont **confidentiels**. Ainsi, rien de ce qui y a été dit ou écrit n'est recevable en preuve au moment de l'audience, à moins que les parties n'y consentent.

### 3.4 LE MOYEN PRÉLIMINAIRE

Avant la tenue de l'audience, l'une des parties peut formuler un moyen préliminaire, c'est-à-dire s'opposer à la présentation d'un recours à la Commission en raison, notamment :

- de l'absence de compétence de la Commission pour entendre le recours (Ex. : la Commission ne peut entendre le recours d'un fonctionnaire syndiqué en matière de harcèlement psychologique, de conditions de travail ou de mesures administratives ou disciplinaires);
- de la prescription du recours (la Commission ne peut décider d'un recours déposé hors du délai prévu par la loi).

Le débat sur le moyen préliminaire a d'abord lieu verbalement devant la Commission, ou par écrit si elle le juge approprié. Le moyen préliminaire fait ensuite l'objet d'une décision : si le juge administratif l'accueille, la Commission ne pourra pas entendre le recours.

### 3.5 LA CONFÉRENCE PRÉPARATOIRE

Avant la tenue de l'audience, la Commission peut convoquer les parties à une conférence préparatoire. Cette étape permet, notamment, de préciser les prétentions et les conclusions recherchées par les parties et de planifier le déroulement de l'audience.

## 3.6 LES ORDONNANCES PARTICULIÈRES

### 3.6.1 L'EXCLUSION DES TÉMOINS

Au début de l'audience ou durant celle-ci, vous pouvez demander au juge administratif que les témoins produisent leur témoignage en l'absence les uns des autres, c'est-à-dire qu'il y ait exclusion des témoins. Cette demande peut aussi provenir de l'autre partie. Par ailleurs, le juge peut ordonner l'exclusion des témoins d'office, soit sans que les parties en fassent la demande.

Une fois qu'ils auront témoigné et qu'ils auront été libérés par la Commission, les témoins pourront assister au reste de l'audience ou quitter.

### 3.6.2 L'ORDONNANCE INTERDISANT OU RESTREIGNANT LA DIVULGATION, LA PUBLICATION OU LA DIFFUSION DE TÉMOIGNAGES, DE RENSEIGNEMENTS OU DE DOCUMENTS

Les renseignements que vous communiquez à la Commission sont **publics**. Cette dernière peut cependant interdire ou restreindre la divulgation, la publication ou la diffusion de témoignages, de renseignements ou de documents lorsque cela lui paraît nécessaire, notamment, pour préserver l'ordre public ou la bonne administration de la justice.

**Avant** l'audience, vous devez faire la demande **par écrit** au greffe de la Commission en y précisant vos motifs. Le juge administratif prendra une décision et vous la fera connaître.

Si vous faites votre demande **pendant** l'audience, vous devez la formuler **verbalement** au juge administratif : celui-ci prendra une décision à cet égard.

En outre, si vous prévoyez déposer un document contenant des renseignements personnels, comme une déclaration de revenus ou un rapport médical, la Commission peut exiger que vous preniez les mesures nécessaires pour protéger le caractère confidentiel de renseignements non pertinents au recours (Ex. : masquer le nom ou le numéro d'assurance sociale d'une personne, un numéro de carte de crédit, etc.).

### 3.6.3 LE HUIS CLOS

Les audiences de la Commission sont publiques. Cependant, celle-ci peut toutefois ordonner que l'accès à l'audience soit interdit au public en rendant une ordonnance de huis clos lorsque cela lui paraît nécessaire, notamment, pour préserver l'ordre public ou la bonne administration de la justice.

Si votre demande de huis clos **précède** l'audience, vous devez l'adresser **par écrit** au greffe de la Commission en y précisant vos motifs. Le juge administratif prendra alors une décision à ce sujet et vous la fera connaître.

Si vous décidez de recourir au huis clos **pendant** l'audience, vous devez formuler votre demande verbalement au juge administratif : celui-ci prendra une décision à cet égard.

### 3.7 L'AUDIENCE

L'audience vous donnera l'occasion de vous faire entendre et de montrer le bien-fondé de votre démarche en appuyant vos dires par la comparution de témoins et la présentation de documents. Vous aurez également à répondre aux arguments et aux questions de l'autre partie. Vous devez donc arriver bien préparé.

### 3.8 LE DÉLIBÉRÉ ET LA DÉCISION

À la suite de l'audience, le juge administratif prend généralement l'affaire en délibéré, puis rend une décision écrite, laquelle est transmise aux parties par le greffe de la Commission. Il se prononce quant à votre litige après avoir analysé les faits et les arguments présentés lors de l'audience et après avoir examiné les questions de droit pertinentes.

### 3.9 LE DÉSISTEMENT

Peu importe les raisons, si vous désirez mettre un terme à votre recours, vous pouvez le faire **en tout temps**. Le désistement d'un recours doit être déposé à la Commission, par écrit (Ex. : transmettre le [formulaire de désistement](#)) ou être exprimé verbalement à l'audience.

Le désistement d'un recours entraîne la fermeture de votre dossier sans autre avis ni délai.

### 3.10 L'ACQUIESCEMENT

Si votre recours fait l'objet d'un acquiescement, c'est-à-dire que l'autre partie décide de vous accorder ce que vous demandez totalement ou en partie, celle-ci ou vous-même devez en informer par écrit la Commission avant que la décision soit rendue.

Un acquiescement peut aussi être exprimé verbalement à l'audience.

Un acquiescement total entraîne la fermeture de votre dossier sans autre avis ni délai.

### 3.11 L'ENTENTE

Si votre employeur et vous-même arrivez à conclure une entente avant qu'une décision soit rendue, vous devez en informer la Commission par écrit sans délai et l'aviser de votre désistement.



## 4 LA PRÉPARATION DE L'AUDIENCE

La préparation à une audience est importante pour tous, mais elle le devient davantage si vous n'êtes pas représenté par un avocat.

Comme toute préparation demande du temps, vous devriez commencer votre démarche le plus tôt possible.

### 4.1 LES TÉMOINS

Une fois que vous aurez reçu votre avis de convocation à l'audience, vous devez décider si vous convoquez des témoins à comparaître. Il existe trois types de témoins :

- le témoin des faits;
- le témoin expert;
- le témoin appelé à présenter un document.

Tous devront témoigner sous serment.

#### 4.1.1 LE TÉMOIN DES FAITS

Le témoin des faits cite les événements dont il a personnellement eu connaissance. Il doit donc avoir été présent sur les lieux et avoir observé ou entendu les faits qu'il relate. Il ne peut pas émettre d'opinion.

**Voici des exemples de ce qu'un témoin des faits peut dire :**

- « Le [date], j'ai dit à mon supérieur immédiat que [...] »;
- « Le [date], mon supérieur immédiat m'a dit que [...] »;
- « J'étais présent au bureau lors des événements du [date] et j'ai entendu [...] ».

**Voici des exemples de ce qu'il ne peut pas dire :**

- « J'ai entendu dire que [...] »;
- « Je suis d'avis que mon supérieur immédiat n'aurait pas dû [...] ».

#### 4.1.2 LE TÉMOIN EXPERT

Le témoin expert est appelé à comparaître pour **donner son avis** à titre d'expert. Un rapport d'expert peut tenir lieu de témoignage (Ex. : le rapport de votre médecin traitant).

### **Le témoin expert**

Si vous prévoyez faire entendre un témoin à titre d'expert, vous devez en informer la Commission sans délai.

De plus, pour être recevable, le rapport d'expert doit avoir été déposé à la Commission et transmis à l'autre partie 30 jours avant la date fixée pour la tenue de l'audience, à moins que la Commission n'ait autorisé un autre délai aux conditions qu'elle détermine.

#### **4.1.3 LE TÉMOIN APPELÉ À PRÉSENTER UN DOCUMENT**

Le témoin appelé à présenter un document doit en être l'auteur, le destinataire ou le détenteur. Ce document peut être un écrit comme un courriel, une vidéo, une photo ou un enregistrement audio.

### **L'équité procédurale**

À titre de tribunal administratif, la Commission applique des règles plus souples qu'un tribunal judiciaire. Toutefois, les règles d'équité procédurale s'appliquent.

## **4.2 LA CONVOCATION DES TÉMOINS**

### **4.2.1 LE CHOIX DU TÉMOIN**

Pour déterminer le témoin à convoquer, vous pouvez effectuer l'exercice suivant, qui comporte deux étapes :

1. Dressez une liste des événements importants par ordre chronologique (voir l'exemple à la section 4.3.1);
2. Pour chaque événement, demandez-vous si vous en avez eu connaissance personnellement ou si vous avez en votre possession un document qui y est lié.

#### **Événement dont vous avez eu connaissance personnellement**

Si vous avez eu connaissance personnellement d'un événement important relié à votre recours, vous pourrez en témoigner vous-même au moment de l'audience. Il n'est alors pas nécessaire de citer un autre témoin à l'audience pour cet événement, à moins que vous ne vouliez que ce témoin le corrobore.

#### **Événement dont vous n'avez pas eu connaissance personnellement**

Si vous n'avez pas eu connaissance personnellement d'un événement important relié à votre recours, vous devez citer à comparaître un témoin qui en aura eu connaissance personnellement.

#### **Document que vous n'avez pas en main**

Si vous considérez comme important pour votre recours de présenter un document au moment de l'audience, mais que vous ne l'avez pas en main, vous devez citer à comparaître la personne qui l'a en sa possession et qui l'a rédigé ou encore qui en est destinataire ou détenteur.

## Rapport d'expert

Il n'est pas nécessaire de citer à comparaître un expert si vous remettez un exemplaire de son rapport à l'autre partie et que vous déposez ce dernier au dossier 30 jours avant la date fixée pour la tenue de l'audience, à moins que la Commission n'ait autorisé un autre délai. Cela permettra à celle-ci de réagir et de vérifier si la présence du témoin serait utile au moment de l'audience.

### Le caractère public des documents

Les documents que vous transmettez à la Commission ont un caractère public.

Si vous présentez des documents qui contiennent des renseignements personnels non pertinents à votre recours, vous pouvez d'abord photocopier ces documents, puis masquer les renseignements en question.

Si ces renseignements personnels semblent utiles à votre recours, vous pouvez demander à la Commission de rendre une ordonnance en interdisant ou en restreignant la divulgation, la publication ou la diffusion. Selon les circonstances, il est possible que la Commission n'émette pas l'ordonnance demandée.

### 4.2.2 LA MANIÈRE DE CONVOQUER UN TÉMOIN

Lorsque vous avez identifié toutes les personnes dont la présence est nécessaire à l'audience, demandez-leur, par écrit ou verbalement, de se présenter à l'heure, à la date et au lieu indiqués dans l'avis de convocation ou s'il s'agit d'une visioaudience, de s'y connecter en utilisant le lien transmis par le greffe de la Commission. Votre responsabilité consiste à vous assurer que vos témoins seront présents à la date fixée.

Avant de vous présenter à l'audience, n'hésitez pas à parler avec vos témoins, vérifier leur version des faits, préparer les questions que vous désirez leur poser et écouter ce qu'ils ont à vous dire. Prenez des notes et vérifiez ensemble les faits que vous voulez invoquer.

Durant l'audience, vous pouvez poser des questions à vos témoins et à ceux de la partie adverse.

Vos témoins peuvent assister à l'audience de leur plein gré. Toutefois, vous pouvez demander à la Commission de délivrer une citation à comparaître, notamment, lorsqu'un témoin pressenti le requiert, refuse votre invitation à témoigner ou si vous avez des doutes quant à sa présence à l'audience.

Si un témoin n'a pas reçu de citation à comparaître et qu'il ne se présente pas, vous devez poursuivre l'audience sans pouvoir compter sur son témoignage.

### 4.2.3 LA CITATION À COMPARAÎTRE

La citation à comparaître oblige le témoin à se présenter devant la Commission aux dates, aux heures et au lieu qui y sont indiqués pour témoigner ou pour soumettre un document. S'il s'agit d'une visioaudience, elle oblige également le témoin à y participer. Vous devez alors lui envoyer le lien pour se connecter transmis par le greffe de la Commission.

Pour les personnes non représentées, la Commission peut préparer la citation à comparaître et s'assurer de vous la faire parvenir. Pour ce faire, vous devez en faire la demande en vous adressant au greffe de la Commission. Cette citation à comparaître doit être remise au témoin au moins 10 jours<sup>3</sup> avant la date de l'audience. Un témoin ayant reçu une citation à comparaître qui lui a été remise dans les délais requis a **l'obligation de se présenter** à l'audience et de témoigner.

Vous devez formuler votre demande de citation à comparaître par écrit lorsque la date de l'audience aura été fixée. Pour ce faire, vous devez communiquer avec le greffe de la Commission et lui fournir les renseignements suivants :

- le nom et le prénom du témoin;
- l'adresse complète du témoin;
- les documents que vous désirez obtenir et que le témoin doit avoir en sa possession, s'il y a lieu.

La Commission vous transmettra alors, sans frais, une citation à comparaître. Après l'avoir reçue, vous devez la transmettre à votre témoin soit par huissier, par courrier recommandé ou par courrier électronique, ou encore le lui remettre en mains propres. Vous devez payer les frais associés au mode de transmission retenu, le cas échéant.

Peu importe la raison, si l'audience ne peut avoir lieu à la date prévue, vous devez en aviser le témoin à qui vous aurez fait parvenir une citation à comparaître. Au besoin, vous pourrez demander à la Commission d'en préparer une nouvelle.

#### **Tableau 1 : Les 6 étapes de la préparation des témoins**

**1. Vérifiez la date de l'audience sur l'avis de convocation.**

---

**2. Dressez la liste de vos témoins.**

---

**3. Avisez vos témoins.**

---

**4. Si un témoin refuse de comparaître ou si vous avez des doutes quant à sa présence à l'audience, demandez à la Commission de préparer une citation à comparaître :**

- Indiquez le nom et l'adresse du témoin (domicile ou travail) ainsi que les documents que vous désirez obtenir et qu'il doit avoir en sa possession, s'il y a lieu;
  - Faites parvenir la citation à comparaître au témoin (par huissier, par courrier recommandé, par courrier électronique ou en mains propres).
- 

**5. Préparez vos témoins pour l'audience.**

---

**6. Assurez-vous que vos témoins se présentent à l'audience.**

---

### **4.3 LA PREUVE**

Première étape de l'audience, l'administration de la preuve comprend :

- l'audition des témoins;
- le dépôt de documents, s'il y a lieu.

---

<sup>3</sup> La Commission peut réduire ce délai dans l'intérêt de la justice.

L'administration de la preuve consiste à présenter les événements selon un ordre logique et chronologique, et ce, en déposant les éléments de preuve pertinents au fur et à mesure. Pour ce faire, vous devez vous assurer d'une bonne préparation, autant des témoins que des éléments de preuve.

### 4.3.1 LA LISTE DES ÉVÉNEMENTS

Vous pouvez dresser une liste des événements pour chaque témoin. Cela vous permettra de reconstituer les faits.

#### Exemple de liste des événements

DATE	ÉVÉNEMENT	PREUVE : PAR TÉMOIN (T) OU PAR DOCUMENT (D)
2018-01-05	<b>Début d'emploi</b> 1 <sup>er</sup> jour de travail au ministère [...].	T : Moi-même D : Acte de nomination T : Mme X, de la Direction des ressources humaines, déposera mon dossier d'employé
2021-10-20	<b>Premiers symptômes</b> Je commence à me sentir moins bien. Je ressens de la fatigue, des maux de tête [...].	T : Moi-même
2021-11-15	<b>1<sup>re</sup> rencontre chez mon médecin</b> Je rencontre mon médecin. Il me remet un billet médical.	T : Moi-même D : Billet médical du 15 novembre 2021
2021-12-05	<b>2<sup>e</sup> rencontre avec mon médecin</b> Je rencontre à nouveau mon médecin. Il me remet un autre billet médical.	T : Moi-même (destinataire) D : Billet médical du 5 décembre 2021
2021-12-10	<b>1<sup>re</sup> rencontre avec ma psychologue</b> Je rencontre ma psychologue. Elle avance que ma dépression semble liée à mon milieu de travail. Elle me remet un rapport écrit.	T : Moi-même D : Rapport de la psychologue du 10 décembre 2021
2021-12-11	<b>Rencontre avec mon supérieur immédiat</b> Je rencontre mon supérieur immédiat pour discuter avec lui de la situation. Je lui demande s'il peut m'affecter à un autre poste. Il me répond qu'il va vérifier.	T : Moi-même
2021-12-20	<b>Réception d'une lettre de congédiement</b> Je reçois une lettre de congédiement signée par mon supérieur immédiat.	T : Moi-même D : Lettre de congédiement du 20 décembre 2021

### 4.3.2 LA LISTE DE QUESTIONS

Vous pouvez également prévoir une liste de questions liées à chaque événement, pour chaque témoin, par ordre chronologique. Cela vous permettra de ne rien oublier et de bien préparer vos témoins.

## Exemple de liste de questions par témoin

DATE	ÉVÉNEMENT	PREUVE : PAR TÉMOIN (T) OU PAR DOCUMENT (D)	QUESTIONS
2021-12-15	Événement X	T : M. Y, collègue de travail	Étiez-vous présent au bureau lors de l'événement X ? Qu'avez-vous entendu ?
2021-12-16	Événement Y	T : M. Z, collègue de travail	Est-ce vous qui avez rédigé le document Y ? Pouvez-vous dire pour quelle raison ? Que contient-il ?

Au cours de l'audience, vous poserez les questions prévues à vos témoins. Celles-ci devront être « ouvertes », c'est-à-dire qu'elles doivent obliger le témoin à développer sa réponse (contrairement aux questions « fermées », auxquelles on répond habituellement par « oui » ou par « non »). Les questions ne doivent pas être « suggestives » : autrement dit, elles ne doivent pas suggérer la réponse. Vous pourrez toutefois poser une question suggestive au début, pour placer votre témoin dans le contexte.

### Voici des exemples de questions autorisées :

- « Avez-vous rencontré votre supérieur immédiat pour discuter d'une solution à mon problème ? »
- « Pouvez-vous préciser quand cette discussion a eu lieu ? Pouvez-vous en expliquer la teneur ? »

### Voici un exemple de question non autorisée :

- « Vers le mois de décembre 2021, vous avez eu une discussion avec votre supérieur immédiat. Cette discussion portait sur mon congédiement. Votre supérieur immédiat vous a mentionné qu'il était possible de mettre en place une solution qui vise à [...], n'est-ce pas ? »

### 4.3.3 LE TÉMOIGNAGE PERSONNEL

Lorsque vous témoignerez personnellement, vous serez aussi un **témoin sous serment**. Vous devez rendre un témoignage sans texte pour éviter de nuire à votre crédibilité.

Toutefois, étant donné que personne ne dirigera votre témoignage, vous pouvez préparer un plan ou un document schématique comprenant chaque événement par ordre chronologique : date, titre de l'événement et documents à présenter. Vous pourrez suivre ce plan, ce qui vous permettra de ne rien oublier et de fournir un témoignage cohérent, tout en ne nuisant pas à sa crédibilité. Vous devez aviser le juge administratif qui pourra vous autoriser à vous référer à ce document. Il est alors possible que l'autre partie en demande une copie.

### 4.3.4 LA PRÉPARATION INDIVIDUELLE DES TÉMOINS

Tout d'abord, vous devez préparer chaque témoin en lui posant les questions qui lui sont destinées. De cette façon, vous vous assurerez qu'il y aura réfléchi et vous aurez une meilleure idée de sa perception du dossier. Par la suite, vous pourrez décider si vous le faites témoigner ou non.

Lorsque la présence d'un témoin n'est plus nécessaire, vous devez l'en informer sans délai.

#### **4.3.5 L'ORDRE DES TÉMOIGNAGES**

Après avoir préparé vos témoins, vous serez en mesure de déterminer l'ordre de leur témoignage. D'une manière générale, vous devez vous assurer que cet ordre est logique et chronologique.

#### **4.3.6 LES DEMANDES À ADRESSER AU JUGE ADMINISTRATIF AU MOMENT DE L'AUDIENCE**

S'il y a lieu, vous pouvez préparer une liste de vos demandes d'ordonnances particulières : ordonnance d'exclusion des témoins, ordonnance interdisant ou restreignant la divulgation, la publication ou la diffusion de témoignages, de renseignements ou de documents, etc.



## 5 L'AUDIENCE

L'audience constitue habituellement la dernière étape de votre recours. La Commission y entend la preuve présentée par les parties et leur argumentation. La durée de l'audience peut varier de quelques heures à plus d'une journée, selon la nature de la demande, la complexité du sujet, le nombre de témoins, etc.

Un bon moyen de comprendre ce qu'est une audience consiste à y assister. Vous aurez ainsi la chance de voir le déroulement de la procédure et la présentation de la preuve. Si cela vous intéresse, vous pouvez consulter l'horaire des audiences [sur le site Web](#) de la Commission. Les audiences se tiennent généralement de manière virtuelle ou peuvent aussi se tenir en présentiel. La veille de la date prévue, vérifiez de nouveau l'horaire pour vous assurer que l'audience à laquelle vous voulez assister n'a pas été annulée ou remise. Pour assister à une audience, vous devez en faire la demande par courriel au greffe de la Commission.

### 5.1 LES RÈGLES DE PROCÉDURE APPLICABLES AU MOMENT DE L'AUDIENCE

Durant l'audience, la Commission s'appuie sur deux règlements de procédure dont l'application dépend du recours entendu.

Pour **tous les recours, sauf en matière de conditions de travail**, les règles de procédure applicables se trouvent dans le [Règlement sur la preuve et la procédure de la Commission de la fonction publique](#).

Pour **les recours en matière de conditions de travail**, les règles de procédure applicables figurent dans le [Règlement sur un recours en appel pour les fonctionnaires non régis par une convention collective](#).

À ceux-ci s'ajoutent d'autres règles non écrites aussi appelées « règles de justice naturelle » ou « règles d'équité procédurale ». Communes à tous les tribunaux, ces règles se divisent en trois catégories principales : l'impartialité, le droit d'être entendu et les règles de recevabilité des éléments de preuve.

### 5.2 LE JOUR DE L'AUDIENCE

Les audiences se tiennent de manière virtuelle ou en présentiel.

Lors d'une visioaudience, vous devez utiliser le lien qui vous a été envoyé quelques semaines avant la date prévue de l'audience. Dans ce même envoi, le [Guide du participant à une visioaudience](#) et l'annexe intitulée [Guide du logiciel Microsoft Teams pour les participants](#) vous ont été transmis. Ces documents vous fourniront toutes les informations utiles à votre préparation et votre participation à la visioaudience.

Lorsque l'audience est en présentiel, vous devez vous présenter à l'adresse inscrite dans l'avis de convocation. À votre arrivée, vous serez dirigé vers une salle d'ajournement où vous pourrez vous installer en attendant le début de l'audience. Cette salle sera à votre disposition pour toute la durée de l'audience.

Quelques minutes avant l'heure prévue, vous pourrez entrer dans la salle d'audience et vous installer afin d'être prêt à procéder à l'heure indiquée.

Lorsque l'audience débute, le greffier-audiencier demande d'abord aux deux parties de se présenter, à tour de rôle, ainsi que les personnes qui les accompagnent. Ensuite, le juge administratif explique le déroulement de l'audience. Puis, vous pourrez poser des questions pour obtenir des éclaircissements sur la procédure ou formuler des demandes d'ordonnances particulières.

Si vous ne vous présentez pas à l'audience à laquelle vous avez été convoqué, et que vous n'avez pas informé la Commission en temps utile d'un motif valable justifiant votre absence, celle-ci pourra tout de même décider de l'issue de votre recours, notamment, en le rejetant.

### 5.3 LA PRÉSENTATION DE LA PREUVE

Les renseignements contenus dans votre dossier ne constituent pas des éléments de preuve. Les seuls éléments que le juge administratif peut utiliser pour rendre une décision sont ceux que les parties présentent en preuve pendant l'audience; il faut donc accorder une attention particulière à ceux que vous soumettez.

Chaque partie présente sa preuve à tour de rôle. Vous devez parfois exposer la vôtre en premier, par exemple en matière de harcèlement psychologique ou de conditions de travail.

Votre preuve doit être constituée de documents et de témoignages que vous présenterez de façon cohérente et chronologique pour expliquer votre version des faits.

#### La présentation de la preuve

Vous devez prévoir d'avoir en votre possession tous les documents nécessaires à la présentation de votre preuve.

### 5.4 LES TÉMOIGNAGES

Vous devez appeler vos témoins un à un, selon l'ordre que vous aurez déterminé durant votre préparation. Pour appeler un témoin, vous devez mentionner au juge administratif que vous désirez le faire entendre.

Lors d'une audience en présentiel, le témoin s'installe à l'emplacement qui lui est réservé dans la salle d'audience. Lors d'une visioaudience, le témoin est admis dans la salle d'audience virtuelle au moment de son témoignage. Le témoin sera alors assermenté.

Ensuite, vous pouvez lui poser vos questions. N'oubliez pas que vous devez poser des questions « ouvertes » qui lui permettront de développer la réponse. Vos questions ne doivent pas suggérer de réponse, auquel cas la partie adverse pourrait s'y opposer : le juge administratif pourrait alors vous inviter à reformuler une ou des questions. À l'exception du témoin expert (médecin, psychologue, etc.), **un témoin ne peut pas exprimer son opinion** sur le dossier. Il doit plutôt témoigner à propos des faits dont il a eu connaissance personnellement.

En tout temps, vous devez éviter d'émettre des commentaires, d'argumenter ou d'exprimer votre opinion ou votre désaccord pendant un témoignage.

Lorsque vous avez terminé l'interrogatoire du témoin, vous devez le mentionner au juge administratif.

Le juge administratif peut intervenir pour s'assurer que les parties n'abusent pas de leur droit de parole et du temps de la Commission. Il peut aussi poser des questions relativement aux faits invoqués ou demander de préciser ou d'éclaircir certains points. Lorsque le juge administratif pose des questions au témoin, les parties peuvent, ensuite, poser des questions complémentaires.

Lorsque vous aurez interrogé votre témoin, l'autre partie pourra, à son tour, lui poser des questions. Après que l'autre partie ait interrogé son témoin, vous pourrez aussi questionner. Si vous-même avez témoigné, l'autre partie pourra vous poser des questions. À cette étape, soit le contre-interrogatoire, les questions suggestives sont permises de part et d'autre.

## 5.5 LES DOCUMENTS

Les pièces que vous allez déposer lors de l'audience auront été versées au préalable par vous, au moins trois jours ouvrables avant la date de l'audience fixée, via le lien Docurium que vous aurez reçu par courriel. Les documents versés seront accessibles uniquement au greffe de la Commission jusqu'à leur dépôt en audience.

## 5.6 L'ARGUMENTATION (PLAIDOIRIE)

Après avoir présenté leur preuve, les parties soumettent leur argumentation. Vous devez alors exposer verbalement vos prétentions en vue de convaincre le juge administratif de leur bien-fondé. Vous devez ainsi établir des liens entre les faits présentés en preuve, le droit applicable et vos prétentions.

La partie qui a présenté sa preuve en premier argumente d'abord. Ensuite, l'autre partie répond. Puis, la première partie peut répliquer aux arguments soulevés par l'autre partie.

Pour vous préparer, vous pouvez mettre par écrit vos arguments et faire des liens avec les témoignages et les documents que vous comptez présenter. Si vous avez pris soin de préparer un plan de votre texte comprenant des titres et des sous-titres, vous pourrez ainsi choisir de lire votre texte ou d'expliquer chaque point dans vos mots, à partir de votre plan.

Pour appuyer vos arguments, vous pouvez consulter les décisions de la Commission sur des causes qui ressemblent à la vôtre et qui vous semblent favorables. C'est ce que l'on appelle la « **jurisprudence** ». Les décisions antérieures de la Commission peuvent être consultées en ligne dans son site Web ([cfp.gouv.qc.ca](http://cfp.gouv.qc.ca)), dans celui de la Société québécoise d'information juridique (SOQUIJ) ([citoyens.soquij.qc.ca](http://citoyens.soquij.qc.ca)) ou dans celui du Centre d'accès à l'information juridique (CAIJ) ([espace.caij.qc.ca](http://espace.caij.qc.ca)) ou dans celui de l'Institut canadien d'information juridique (CanLII) ([canlii.org/fr/qc/qccfp](http://canlii.org/fr/qc/qccfp)).

Si vous avez trouvé des décisions rendues dans des cas analogues au vôtre, et qui soutiennent vos prétentions, vous pourrez les déposer en expliquant brièvement leur pertinence par rapport à votre dossier. Vous pourrez également expliquer pourquoi, selon vous, les décisions déposées par l'autre partie et qui ne vous sont pas favorables ne devraient pas être considérées.

### **La lecture d'un texte**

Pourquoi la lecture d'un texte n'est-elle pas permise lorsque vous témoignez, mais elle est possible à l'étape de l'argumentation ?

Le but des témoignages est d'établir précisément les événements. Chaque témoin doit avoir une connaissance personnelle des événements qu'il relate. Le juge administratif s'attend donc que le témoin puisse décrire ces événements le plus exactement possible dans les limites de ce que lui permet sa mémoire. Un texte lu ou appris par cœur permet difficilement au juge administratif d'évaluer la crédibilité d'un témoignage.

Lorsque vous présentez votre argumentation, vous devez tenter de convaincre le juge administratif du bien-fondé de vos prétentions. Vous devez donc l'alimenter en arguments qui pourraient vous favoriser. À cette étape, le juge administratif n'évalue pas la crédibilité de votre témoignage, mais se demande pourquoi il devrait vous donner raison. Vous pouvez donc lire un texte ou suivre un plan, l'important pour vous étant d'exposer tous vos arguments.



## 6 LA DÉCISION

À la fin de l'audience, le juge administratif peut rendre sa décision immédiatement. Cependant, le plus souvent, il prendra la cause en délibéré.

### 6.1 LE DÉLIBÉRÉ ET LA DÉCISION

Pendant le délibéré, le juge administratif analysera les faits et les arguments présentés et étudiera les questions de droit pertinentes pour rendre sa décision. Celle-ci sera mise par écrit et motivée et le greffe de la Commission en fera parvenir une copie aux parties par courriel. Dans l'intervalle, vous n'avez pas le droit de communiquer avec le juge administratif ni de lui transmettre d'autres documents.

### 6.2 LA RÉVISION OU LA RÉVOCATION D'UNE DÉCISION

La Commission peut exceptionnellement réviser ou révoquer une décision, pour l'un ou l'autre des motifs suivants :

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

Vous devez transmettre par écrit à la Commission et à l'autre partie toute demande de révision ou de révocation. Elle doit contenir, notamment, l'identification de la décision contestée, le motif de révision ou de révocation invoqué, votre argumentation et la conclusion recherchée.

Il n'y a pas de délai prévu par la loi pour faire une demande de révision ou de révocation. Toutefois, plus une demande tarde, plus il faut avoir de bons motifs pour expliquer le délai écoulé entre la date de la décision et la date de la demande. Un délai n'excédant pas 30 jours est généralement considéré comme raisonnable.

Bien que la Commission puisse tenir une audience si elle le juge approprié, l'examen des demandes de révision ou de révocation se fait en règle générale « sur dossier », c'est-à-dire sans audience. L'autre partie peut alors répondre à la demande de révision par écrit. Le cas échéant, la partie qui demande la révision ou la révocation peut soumettre une réplique écrite.

La Commission rend sa décision selon les éléments soulevés par les parties. Pour ce faire, elle a accès aux enregistrements des audiences ayant conduit à la décision dont la révision ou la révocation est demandée et aux documents déposés en preuve.

La décision de réviser ou de révoquer une décision est prise par un juge administratif autre que celui qui a rendu la décision contestée.

Une partie peut aussi, sur une question de compétence de la Commission, contester une décision en soumettant un pourvoi en contrôle judiciaire en Cour supérieure.

**Commission  
de la fonction  
publique**

**Québec** 

**418 643-1425**

Sans frais **1 800 432-0432**

Télécopieur **418 643-7264**

[cfp@cfp.gouv.qc.ca](mailto:cfp@cfp.gouv.qc.ca)

**800, place D'Youville, 7<sup>e</sup> étage**

**Québec (Québec) G1R 3P4**

[www.cfp.gouv.qc.ca](http://www.cfp.gouv.qc.ca)