

RAPPORT D'ENQUÊTE

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

DOSSIER N° : 1819-E-39,00XX
DATE : 22 janvier 2019
ENQUÊTEUR-SPÉCIALISTE EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES : Majdi Gasmi

Anonymes

Personnes requérantes

Et

Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur

Ministère visé

OBJET DE LA DEMANDE D'ENQUÊTE

Cette enquête a pour objet de vérifier le bien-fondé d'allégations de favoritisme, de conflit d'intérêts et de non-respect du cadre normatif¹ dans la dotation d'un emploi occasionnel de conseillère en gestion des ressources humaines (CGRH) de moins d'un an au sein de la direction des ressources humaines (DRH) du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES), par une fonctionnaire permanente d'un autre ministère (la personne en cause).

¹ Les dispositions pertinentes sont reproduites en annexe. Certaines directives présentées dans ce rapport et applicables au moment des faits ont été modifiées depuis.

POSITION DES PERSONNES REQUÉRANTES

Les personnes requérantes allèguent, notamment, des pratiques douteuses ainsi qu'une apparence de favoritisme et de conflit d'intérêts dans un processus d'embauche à la DRH du MEES.

Elles considèrent que cette direction a contrevenu à son obligation d'appliquer les règles avec équité et impartialité et à celle d'assurer l'accessibilité à la fonction publique.

Elles affirment que la personne en cause était déjà une fonctionnaire permanente dans un autre ministère et qu'afin de l'inciter à joindre ses rangs, la DRH lui a offert un emploi occasionnel d'une durée maximale de 55 jours. Cet emploi, avec une prime de désignation sur un poste professionnel, a aussitôt été renouvelé. La DRH a ensuite procédé à sa mutation au terme des deux emplois.

Les personnes requérantes croient également que les liens d'amitié qu'entretient la personne en cause avec certaines personnes de la DRH ont prévalu sur le respect de la *Loi sur la fonction publique* et des règlements.

POSITION DU MEES

« Au moment des faits allégués, la DRH du Ministère ne comptait plus que sur les services de sept conseillers en gestion des ressources humaines (CGRH) sur une possibilité de douze postes réguliers ou occasionnels. De ceux-ci, deux conseillers étaient absents, l'une étant en congé de maternité et l'autre en invalidité. La capacité de la DRH à rendre les services attendus était, à cette époque, réduite en deçà du seuil minimum requis, plaçant ainsi l'organisation, et particulièrement un secteur où les besoins de dotation étaient importants, dans une situation de vulnérabilité.

Afin de remplacer la personne en congé de maternité, la DRH a cherché à obtenir, à deux reprises, les services d'un occasionnel pour une durée d'un an. Cette démarche, réalisée à partir des bassins de personnes qualifiées, n'a pas eu les résultats escomptés. Aucun candidat correspondant aux exigences minimales de l'emploi n'a déposé sa candidature. Cette situation est largement répandue dans le secteur des ressources humaines, le dernier processus de recrutement grand public pour la classe d'emplois de CGRH ayant eu lieu en 2011. Par ailleurs, le contexte de plein emploi ne favorise pas l'attraction de candidats pour des emplois occasionnels, même d'une durée d'un an.

Aussi, lorsqu'est venu le temps de remplacer la conseillère en invalidité dont l'absence était d'une durée indéterminée, la DRH a estimé que le contexte précédemment décrit ne lui permettrait pas de trouver un employé occasionnel à partir des bassins existants.

Une personne travaillant au sein d'une DRH d'une autre organisation a manifesté son intérêt à se prévaloir d'un congé sans solde pour exercer, sur une base occasionnelle, les fonctions de CGRH au Ministère. Cette personne détenait l'expérience du domaine d'activités, mais non le niveau d'emploi. Le ministère pour lequel travaillait cette personne a autorisé l'octroi d'un congé sans solde. Un premier

contrat de 55 jours lui a été accordé par le Ministère, dans sa classe d'emplois, avec une prime de 5 % pour exercer les fonctions de niveau CGRH.

L'absence pour invalidité ayant été prolongée, un second contrat de 55 jours a dû être conclu à la personne afin d'assurer la continuité des services auprès de la clientèle. Au retour de la personne en invalidité, la DRH a procédé à la mutation de la personne sur un emploi correspondant à son classement. »

En réponse aux allégations des personnes requérantes :

« La DRH reconnaît avoir commis involontairement un écart par rapport à la réglementation en accordant un contrat du niveau correspondant au classement de la personne avec une prime de 5 % pour l'exercice de fonctions d'un niveau de mobilité supérieur. Puisque les fonctions visées étaient celles d'un conseiller absent, le contrat aurait dû être de niveau CGRH, sans prime. Le Ministère s'est dit en accord avec les constats de la Commission de la fonction publique relativement aux sommes versées en trop et s'est engagé à ce que celles-ci soient remboursées.

Le Ministère rejette toutefois les allégations de favoritisme et de conflit d'intérêts. En effet, la DRH a eu recours aux bassins de candidats existants pour tenter de combler deux emplois occasionnels d'une durée d'un an, sans succès. Devant des bassins obsolètes et dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, la DRH a opté pour une solution permettant de pallier un besoin ponctuel dont la durée était, de plus, indéterminée. L'article 8-31.05 de la convention collective des fonctionnaires prévoit d'ailleurs qu'un employé possédant sept années d'ancienneté a droit, après entente avec le sous-ministre sur les conditions d'exercice de ce droit, à une absence sans traitement dont la durée ne peut excéder douze mois. Ce congé a été dûment approuvé par les autorités de son ministère d'origine et la personne n'a pas caché les motifs de cette demande à sa ligne hiérarchique. Le processus de sélection de la personne s'est fait en fonction de sa longue expertise dans le domaine d'activités.

Le Ministère estime que la DRH a agi de manière responsable et impartiale, malgré un contexte de main-d'œuvre largement défavorable partagé par l'ensemble des ministères et organismes, et qu'à aucun moment elle n'a été placée en conflit d'intérêts dans le cadre de cette dotation. »

FAITS

Profil des principaux intervenants dans le dossier

La personne en cause est technicienne en administration, classe principale, et employée de la fonction publique depuis 1993.

La coordonnatrice de l'équipe de la gestion de la main d'œuvre du MEES (la coordonnatrice) est une employée de la fonction publique depuis 2001. Elle a été la supérieure immédiate de la personne en cause entre 2012 et 2015 à la DRH du ministère

des Transports du Québec² (MTQ). Son poste ne fait pas l'objet d'une description d'emploi.

La directrice des ressources humaines (la directrice) a été promue cadre, classe 3, au MEES, en juillet 2017. Elle est une employée de la fonction publique depuis 1999. Sa description d'emploi à titre de directrice date de 1999.

À la fin de l'année 2017, au moment des faits, les trois personnes cumulent un total de plus de 45 ans d'expérience dans des DRH.

L'équipe de la gestion de la main-d'œuvre du MESS a vu ses effectifs passer de 12 à 19 employés entre février 2016 et novembre 2017, soit une augmentation d'environ 60 %.

Congé sabbatique et emplois occasionnels d'une durée maximale de 55 jours

La coordonnatrice, avec l'approbation de sa directrice, propose à la personne en cause de se joindre à son équipe afin d'occuper un emploi occasionnel d'une durée maximale de 55 jours à titre de CGRH. La prise d'un congé sabbatique au MTQ est alors envisagée.

Pour justifier l'offre d'un emploi occasionnel d'une durée maximale de 55 jours, la DRH invoque principalement trois raisons, soit : pallier l'absence d'une conseillère en congé pour invalidité depuis environ deux mois et dont le retour anticipé est prévu après la période des fêtes; recourir rapidement à une personne d'expertise; et permettre à la personne en cause de tester son intérêt pour l'emploi de CGRH.

La directrice admet n'avoir effectué aucune autre démarche de dotation. À cet effet, elle allègue la difficulté éprouvée dans le passé à recruter une ressource pour le remplacement d'un congé de maternité.

À la question pourquoi avoir pensé à la personne en cause, la coordonnatrice affirme avoir été au courant de l'intérêt de celle-ci à tester l'exercice d'un tel emploi. De plus, selon elle, elle avait les compétences requises. Est-ce que l'emploi a été proposé à d'autres personnes? « Non » répond-elle, « juste à elle, car je savais qu'elle pouvait être intéressée ».

La directrice confirme pour sa part qu'elle connaissait la personne en cause depuis 2015, dans le cadre de son emploi antérieur, et qu'elle estimait que, même si cette dernière ne possédait pas d'expérience à titre de CGRH, « l'expertise en dotation qu'elle possédait nous semblait correcte; en plus, on savait qu'elle voulait tester l'emploi de CGRH ».

Le 2 novembre 2017, la personne en cause soumet une demande de congé sabbatique à son employeur, le MTQ, pour la période du 27 novembre 2017 au 18 mai 2018 inclusivement.

Le 27 novembre 2017, elle entre en fonction dans un emploi occasionnel d'une durée maximale de 55 jours, à titre de CGRH à la DRH du MEES. Son acte de nomination, signé le 8 décembre 2017 par la directrice, indique cependant un classement à titre de

² Alors le ministère des Transports, de la mobilité durable et de l'Électrification des transports (jusqu'au 18 octobre 2018).

technicienne en administration, classe principale. Ce document mentionne également que la date de fin approximative de l'emploi est le 19 février 2018. Un acte de désignation³ à titre temporaire pour exercer les fonctions de CGRH est signé le 5 décembre 2017, avec une date d'effet le 27 novembre 2017.

L'emploi occasionnel d'une durée maximale de 55 jours débute le lundi 27 novembre 2017 et se termine le mardi 27 février 2018. Il est renouvelé pour un autre emploi occasionnel d'une durée maximale de 55 jours, avec les mêmes attributions, à compter du 28 février 2018. Un acte de nomination et un autre de désignation temporaire sont produits avec les mêmes conditions. L'emploi prend fin le 18 mai 2018.

La directrice confirme que le renouvellement du contrat de 55 jours était prévu selon la date de retour de la conseillère absente pour invalidité.

La directrice, la coordonnatrice et la personne en cause reconnaissent que ce renouvellement contrevenait à la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique*.

Rémunération de la personne en cause durant ses deux emplois occasionnels

Avant son congé sabbatique, la personne en cause avait, au MTQ, un classement de technicienne en administration, classe principale (264-05), échelon 3, soit le maximum de l'échelle. Son traitement régulier était de 56 725 \$ par année.

Du 27 novembre 2017 jusqu'au 18 mai 2018, elle a occupé un emploi occasionnel de CGRH. Son taux de traitement annuel correspondait cependant à un classement de technicienne en administration, classe principale (264-05), échelon 3. Ce traitement a été majoré de 6,5 % en compensation de certains avantages sociaux (congés maladie, congés sociaux et assurances), conformément aux dispositions prévues aux conditions de travail des employés occasionnels embauchés pour une période de moins d'un an.

Une rémunération additionnelle égale à 5 % du taux de traitement a également été ajoutée en raison de la désignation temporaire à un emploi d'un niveau supérieur, soit celui de CGRH. Ainsi, le taux de traitement annuel qui lui a été attribué du 27 novembre 2017 jusqu'au 31 mars 2018 a été de 63 433 \$. Ce montant a été de 64 699 \$ à compter du 1^{er} avril 2018 pour tenir compte des modifications aux échelles salariales.

Comparativement, en novembre 2017, le taux de traitement pour un emploi de CGRH variait entre 42 133 \$ et 78 792 \$ selon l'expérience. Ce taux de traitement est majoré de 11,12 % dans le cas de la conseillère ou du conseiller occasionnel embauché pour une

³ Cette désignation mentionne également que : « Conformément à l'article 10-42.09 des conditions de travail des fonctionnaires, l'employé appelé par le sous-ministre à occuper, par remplacement temporaire l'emploi d'un supérieur immédiat dont la classe d'emplois est comprise dans la catégorie des emplois du personnel professionnel, reçoit, pour la durée de cette occupation, une rémunération additionnelle égale à 5 % du taux de traitement calculée au prorata de la durée de l'occupation, pourvu que cette occupation ne soit pas d'une durée inférieure à 5 jours ouvrables consécutifs ».

période de moins d'un an, afin de compenser des avantages sociaux comme les congés de maladie, les congés sociaux, les assurances et les jours fériés⁴.

La directrice confirme que le classement et la rémunération pour les deux emplois occasionnels d'une durée maximale de 55 jours ont été octroyés afin de ne pas pénaliser la personne en cause en lui faisant subir une perte de salaire. Cela ne lui paraissait pas problématique.

Fin de congé sabbatique et mutation au MEES

Au terme de ces deux emplois d'une durée maximale de 55 jours, coïncidant avec la fin de son congé sabbatique, la personne en cause a intégré le MEES par voie de mutation, le 21 mai 2018, à titre de technicienne en administration, classe principale, afin d'occuper un emploi de technicienne spécialiste en dotation. Il s'agissait d'un nouvel emploi créé au sein de l'équipe de la gestion de la main d'œuvre.

Afin de justifier le fait de ne pas lui avoir offert cet emploi dès le départ, la directrice indique : « on ne savait pas si elle allait aimer ça ».

Une nouvelle description d'emploi a été rédigée, évaluée et approuvée par la coordonnatrice et la directrice.

Selon la DRH, il s'agit d'un emploi dont les attributions principales sont de niveau technique, classe principale, à 60 % et de niveau CGRH à 40 %. Invitée à préciser la raison d'être des attributions de niveau CGRH, la coordonnatrice explique qu'elle n'avait « pas besoin d'une technicienne principale à temps plein, mais plus d'un soutien ». Elle estime qu'il s'agit d'un poste de 3 jours par semaine de niveau technique, classe principale, et de 2 jours par semaine de niveau CGRH. Concernant l'exercice d'évaluation du niveau de l'emploi et les justifications de cette évaluation, la DRH a été incapable de les fournir.

ANALYSE

Congé sabbatique

La personne en cause était une employée permanente dans la fonction publique et avait cumulé sept ans d'ancienneté. Elle avait donc droit, après entente avec son employeur, le MTQ, à une absence sans traitement dont la durée ne pouvait excéder 12 mois.

Durant cette absence, rien ne l'empêchait d'accepter un autre emploi, et son employeur en avait été informé. Son absence était autorisée pour une durée de 125 jours, sans traitement, respectant ainsi le maximum des 12 mois permis.

⁴ Contrairement aux autres emplois occasionnels de moins d'un an, de niveau technique ou professionnel, les jours fériés ne sont pas payés pour un emploi de CGRH de moins d'un an, car ils sont déjà considérés dans la majoration de 11,12 %.

Emplois occasionnels d'une durée maximale de 55 jours

Le cadre normatif régissant la dotation des emplois dans la fonction publique exige, pour toute personne désirant être nommée à un emploi régulier ou occasionnel, de se qualifier au moyen d'un processus de qualification et que son nom soit inscrit dans une banque de personnes qualifiées.

L'article 83 de la *Loi sur la fonction publique* permet toutefois au Conseil du trésor de soustraire certains emplois ou certaines catégories d'emplois de l'application des dispositions de la Loi pour un motif d'urgence ou pour des raisons pratiques ou d'intérêt public.

C'est ainsi que des exceptions au recrutement par voie de processus de qualification ont été énumérées à l'annexe 1 de la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique*.

L'embauche de personnes à des emplois occasionnels pour répondre à un besoin continu ou discontinu de main-d'œuvre d'une durée maximale de 55 jours est l'une des mesures d'exception prévue au paragraphe 64 de l'annexe 1 de cette directive. Toutefois, selon le troisième alinéa de l'article 11 de la même directive, un tel emploi ne peut être prolongé ni renouvelé au-delà de la durée maximale prévue de 55 jours. Les personnes doivent également répondre aux conditions minimales d'admission de la classe d'emplois.

L'enquête démontre que c'est à l'initiative de la DRH du MEES qu'un emploi occasionnel de CGRH pour une durée maximale de 55 jours a été proposé à la personne en cause. Le renouvellement de l'emploi a été envisagé, pour ne pas dire prévu et planifié, avant que celui-ci ne débute. Les dates de début et de fin de l'absence sans traitement ont été discutées et convenues entre les deux ministères. La durée de l'absence était proportionnelle à celle de deux emplois d'une durée maximale de 55 jours.

Les responsables de la DRH ont admis avoir contrevenu à l'interdiction de renouveler ou de prolonger un tel emploi. Cela a été fait de façon délibérée et la direction « n'avait pas de problème avec ça ».

Classement et rémunération de la personne embauchée

Le classement d'un employé occasionnel est attribué compte tenu des attributions de la classe d'emplois ou du grade auquel appartient l'emploi. L'emploi occasionnel d'une durée maximale de 55 jours correspond à celui de CGRH.

Lors d'un recrutement à un emploi occasionnel de CGRH faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel, le traitement et l'échelon, le cas échéant, sont attribués en fonction des exigences liées à l'emploi, conformément à l'article 34 de la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines*. De plus, la ou le CGRH peut se voir reconnaître de l'expérience ou de la scolarité additionnelle aux exigences liées à l'emploi selon ce qui est prévu à l'article 35 de la même directive.

Les CGRH forment une classe d'emplois répartie en deux grades : le grade II compte six échelons et le grade I comporte des niveaux minimum et maximum de traitement.

Lorsqu'une personne est recrutée à un emploi appartenant au grade II de la classe d'emplois des CGRH, le taux de traitement qui lui est attribué est celui qui correspond au premier échelon de son échelle de traitement. Cependant, chaque année d'expérience ou de scolarité reconnue conformément aux articles 34 et suivants correspond à deux échelons dont la durée de séjour est de 6 mois chacun.

La personne en cause a été embauchée le 27 novembre 2017 pour occuper un emploi de CGRH. Au moment de son embauche et jusqu'au terme de ses deux emplois occasionnels, en mai 2018, elle répondait aux conditions minimales d'admission⁵ du grade II de la classe d'emplois des CGRH. Elle ne possédait aucune année d'expérience dans l'exercice des attributions de cette classe d'emplois.

Elle aurait donc dû se voir attribuer le classement de CGRH, grade II, échelon 1. Or, le classement qui lui a été attribué pour occuper l'emploi visé est celui de technicienne en administration, classe principale.

En conséquence, son taux de traitement aurait dû être de 42 133 \$ par année, majoré de 11,12 % conformément à l'article 328 de la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines*, afin de compenser l'absence d'avantages sociaux pour la ou le CGRH occasionnel embauché pour une période de moins d'un an. Cela aurait correspondu à un taux de traitement annuel de 46 818 \$ pour la période du 27 novembre 2017 au 31 mars 2018 et à un taux de traitement annuel de 49 943 \$ à compter du 1^{er} avril 2018.

Il a été cependant décidé d'attribuer à la personne en cause le taux de traitement de technicienne en administration, classe principale, au maximum de l'échelle, majoré de 6,5 % pour compenser l'absence de certains avantages sociaux pour les employés occasionnels embauchés pour une période de moins d'un an.

Il a également été décidé de lui attribuer une rémunération additionnelle de 5 % à titre de désignation temporaire pour occuper un emploi d'un niveau supérieur, soit celui de CGRH. Le taux de traitement annuel ainsi attribué, du 27 novembre 2017 au 31 mars 2018, était de 63 433 \$ et de 64 699 \$ à compter du 1^{er} avril 2018.

Ces décisions contreviennent au cadre normatif, notamment à l'article 33 de la *Loi sur l'administration publique*. Ce dernier énonce qu'« 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 ».

La directrice s'est justifiée en admettant avoir pris ces décisions afin d'attirer la personne en cause et de ne pas lui faire subir une perte salariale. Elle a reconnu s'être aperçue, à la réception du mandat d'enquête, que la rémunération additionnelle de 5 % à titre de désignation temporaire n'était pas correcte. Elle affirme que d'avoir appliqué une protection salariale indue pour un emploi occasionnel d'une durée maximale de 55 jours « ne lui paraissait pas problématique ».

⁵ La *Directive concernant la classification et la gestion des emplois de conseillers en gestion des ressources humaines et de leurs titulaires* a été modifiée par le Conseil du trésor, le 17 juillet 2018. Depuis, la personne en cause ne répond plus aux conditions minimales d'admission de cette classe d'emplois.

Contrairement aux prétentions de la DRH, la Commission est d'avis que les écarts de rémunération observés n'étaient pas « involontaires », mais bel et bien délibérés et décidés en toute connaissance du cadre normatif. La différence de rémunération a été accordée dans le seul but d'attirer la personne en cause et ne pas lui faire subir une perte salariale. Un traitement de faveur et un avantage indu lui ont ainsi été attribués.

Dotation du nouvel emploi par voie de mutation

L'analyse de la description de l'emploi occupé par la personne en cause à la suite de sa mutation démontre des lacunes dans la rédaction et la détermination du niveau de chacune des principales attributions qui y sont mentionnées. C'est un exercice qui semble avoir été fait en copiant presque intégralement l'ancienne description d'emploi de la personne en cause au MTQ, en modifiant de manière précipitée les pourcentages des principales attributions de façon à pouvoir ajouter 40 % d'attributions de CGRH.

La Commission est d'avis que cette nouvelle description n'est pas conforme à celle d'un emploi de technicien, classe principale, étant donné qu'elle comporte un minimum de 15 % de tâches de technicien, classe nominale, au plus 45 % de tâches de technicien, classe principale, et un minimum de 40 % de tâches de niveau CGRH. Or, on entend par attributions principales et habituelles les attributions de même niveau de complexité d'un emploi exercées régulièrement et accaparant plus de 50 % du temps consacré à l'exercice de l'emploi.

Situation de conflit d'intérêts - responsabilité de la DRH

Dans la fonction publique québécoise, la dotation des emplois doit s'effectuer conformément au cadre normatif en la matière dont la *Loi sur la fonction publique* et la *Loi sur l'administration publique*. Ce cadre garantit un processus exempt de favoritisme et préserve la confiance des citoyens dans l'intégrité de l'administration publique. L'égalité d'accès aux emplois et la sélection au mérite sont des principes à la base de la *Loi sur la fonction publique*, et le système de recrutement et de promotion des fonctionnaires s'appuie sur ces principes.

En vertu de la *Loi sur la fonction publique*, les sous-ministres et les dirigeants d'organismes gèrent les ressources humaines dans le cadre des politiques du Conseil du trésor en la matière. À titre de délégué des pouvoirs du sous-ministre ou du dirigeant, la DRH joue un rôle clé dans l'atteinte des objectifs gouvernementaux et organisationnels en conseillant la haute direction sur les stratégies d'intervention visant à soutenir la gestion optimale des ressources humaines de l'organisation.

Dans les ministères et les organismes, la DRH est la gardienne des principes de la Loi et du respect du cadre normatif. Paradoxalement, c'est au sein de cette unité administrative que des personnes expérimentées ont fait preuve d'un mépris des règles qu'elles connaissaient très bien et qu'elles avaient surtout la responsabilité de faire observer dans leur ministère.

La Commission considère que n'eut été la relation privilégiée entretenue avec la personne en cause, en tant qu'ancienne collègue et connaissance de la directrice et de la coordonnatrice, celle-ci n'aurait pas obtenu les largesses accordées dans la détermination de son taux de traitement. Les décisions prises par la DRH à cet égard étaient

vraisemblablement influencées par cette relation. Ce faisant, les responsables de la DRH ont manqué à leur obligation d'agir dans l'intérêt du public avec honnêteté et impartialité, contrevenant ainsi à l'article 5 de la *Loi sur la fonction publique*. La DRH a contrevenu également à l'article 9 qui prévoit que « le fonctionnaire ne peut, directement ou indirectement accorder, solliciter ou accepter, en sa qualité de fonctionnaire, une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour une autre personne ».

En outre, la Commission estime que la personne en cause, considérant son expertise, recherchée par le MEES, ne pouvait ignorer qu'elle cautionnait et bénéficiait d'un traitement allant à l'encontre des règles.

La Commission juge que le processus d'embauche et de renouvellement de la personne en cause à un emploi occasionnel d'une durée maximale de 55 jours est partial et inéquitable. Il s'agit d'une nomination entachée de plusieurs irrégularités qui contrevient aux principes éthiques et de conflit d'intérêts prévus dans la *Loi sur la fonction publique* et le *Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique*.

Description de l'emploi de coordonnatrice et de l'emploi de directrice

Comme mentionné précédemment, l'emploi de la coordonnatrice ne fait pas l'objet d'une description alors que celle de la directrice date de 1999.

La description d'emploi constitue le document officiel qui permet de connaître la réalité des emplois dans une organisation. Son caractère officiel lui est conféré par la signature des personnes autorisées à approuver son contenu.

La Commission juge donc important de rappeler la nécessité de produire une description d'emploi et de fournir ce document à tout employé au moment de sa nomination, non seulement pour documenter la nomination, mais aussi parce qu'il s'agit d'un outil fondamental de gestion des ressources humaines. De plus, les DRH des ministères et organismes doivent s'assurer que les descriptions et les évaluations des emplois sont à jour, idéalement tous les trois ans.

CONCLUSION

À la lumière des informations et de l'analyse qui précède, la Commission considère les allégations formulées comme fondées. L'enquête démontre que le cadre normatif et les principes de la *Loi sur la fonction publique* n'ont pas été respectés.

Il apparaît évident que les agissements de la directrice et de sa coordonnatrice ont porté atteinte à l'intégrité des décisions prises par leur ministère.

La Commission recommande au MEES :

- de réclamer les montants qui ont été versés en trop à la personne en cause lors de ses deux emplois occasionnels d'une durée maximale de 55 jours, du 27 novembre 2017 au 18 mai 2018;

- de déterminer, en étroite collaboration avec la Direction générale des services de rémunération du Centre de services partagés du Québec, un état détaillé des montants réclamés et de consulter la personne en cause sur le mode de remboursement qui lui convient, dans un délai maximal proportionnel à celui au cours duquel le versement en trop a été effectué;
- de rappeler à l'ensemble du personnel de la Direction des ressources humaines leurs obligations en matière d'éthique et de conflit d'intérêts;
- de ne plus renouveler ou prolonger un emploi d'une durée maximale de 55 jours;
- de revoir la description d'emploi de la personne en cause et de la faire évaluer par une entité externe;
- de produire une description d'emploi, évaluée et à jour, des emplois de coordonnatrice de l'équipe de la gestion de la main-d'œuvre et de directrice des ressources humaines;
- de compléter, à l'avenir, les fiches d'évaluation du niveau de l'emploi et les justifications requises pour tous les emplois, classe principale;
- de s'assurer à l'avenir d'analyser, d'évaluer et de documenter adéquatement les emplois à pourvoir.

Mathieu Chabot
Directeur des enquêtes et du greffe

ANNEXE

CADRE NORMATIF

Loi sur la fonction publique

3. L'objet de la présente loi est de permettre l'accomplissement de cette mission. À cette fin, elle institue un mode d'organisation des ressources humaines destiné à favoriser :
[...]
3° l'égalité d'accès de tous les citoyens à la fonction publique;
4° l'impartialité et l'équité des décisions affectant les fonctionnaires;
[...]
4. Un fonctionnaire exerce, de façon principale et habituelle, les attributions de son emploi.

Il exerce également les attributions qui peuvent lui être confiées par la personne habilitée suivant la loi à définir ses devoirs et à diriger son travail.

Il exerce ces attributions conformément aux normes d'éthique et de discipline prévues à la présente loi ou dans un règlement adopté conformément à celle-ci.
5. Le fonctionnaire est tenu d'office d'être loyal et de porter allégeance à l'autorité constituée.

Il doit exercer ses fonctions dans l'intérêt public, au mieux de sa compétence, avec honnêteté et impartialité et il est tenu de traiter le public avec égards et diligence.
9. Le fonctionnaire ne peut, directement ou indirectement :

1° accorder, solliciter ou accepter, en sa qualité de fonctionnaire, une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour une autre personne;
[...]
37. Sous la direction du ministre dont il relève, le sous-ministre est responsable de la gestion des ressources humaines du ministère.
39. Les sous-ministres et les dirigeants d'organismes gèrent les ressources humaines dans le cadre des politiques du Conseil du trésor en matière de gestion des ressources humaines [...].
41. Un sous-ministre ou un dirigeant d'organisme peut, par écrit et dans la mesure qu'il indique, déléguer à tout fonctionnaire, titulaire d'un emploi ou toute autre personne de son ministère ou organisme ou d'un autre ministère ou organisme, selon le cas, l'exercice des fonctions et pouvoirs qui lui sont attribués par la présente loi [...].
42. Les fonctionnaires sont recrutés et promus au moyen de processus de qualification [...]

83. Pour un motif d'urgence ou pour des raisons pratiques ou d'intérêt public, le Conseil du trésor peut, après consultation de la Commission de la fonction publique, soustraire des dispositions qu'il indique de la présente loi, un emploi ou une catégorie d'emplois, compte tenu de sa nature particulière.

Cependant, il ne peut soustraire un emploi ou une catégorie d'emplois de l'application des articles 64 à 76.

115. En outre de la fonction d'entendre les recours en appel des fonctionnaires prévus par la présente loi, la Commission est chargée :

1° de vérifier le caractère impartial et équitable des décisions prises, en vertu de la présente loi et des articles 30 à 36 de la *Loi sur l'administration publique* (chapitre A-6.01), qui affectent les fonctionnaires;

2° vérifier l'observation de la loi et de ses règlements relativement au système de recrutement et de promotion des fonctionnaires;

[...]

Aux fins de l'application du premier alinéa, 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.

[...]

Loi sur l'administration publique

33. 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.

Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique

1. Le présent règlement a pour objet de préciser les normes d'éthique et de discipline applicables aux fonctionnaires et prévues à la Loi sur la fonction publique (chapitre F-3.1.1) d'en établir de nouvelles et de préciser les mesures qui leur sont applicables en vue, notamment, de préserver et de renforcer la confiance des citoyens dans l'intégrité et l'impartialité de la fonction publique ainsi que de maintenir un haut niveau de qualité des services qui leur sont rendus.
2. En cas de doute, le fonctionnaire doit agir selon l'esprit des normes d'éthique et de discipline qui lui sont applicables.
5. Le fonctionnaire doit éviter de se placer dans une situation où il y a conflit entre son intérêt personnel et les devoirs de ses fonctions.

[...]

Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique

- 6. Un employé occasionnel doit être recruté à la suite d'un processus de qualification tenu conformément à la Loi sur la fonction publique [...].
- 8.1 Les règles prévues à la présente section ne s'appliquent pas au recrutement d'un employé en vue de pourvoir à un emploi occasionnel énuméré à l'annexe 1 [...].
- 11. Un emploi occasionnel peut être prolongé ou renouvelé à la condition que l'employé qui occupe cet emploi soit inscrit dans une banque de personnes qualifiées valide ou à la condition que sa qualification soit maintenue en application du Règlement concernant le processus de qualification et les personnes qualifiées.

Il en est de même pour un emploi occasionnel occupé par un employé inscrit sur une liste de déclaration d'aptitudes valide ou par un employé dont la déclaration d'aptitudes est maintenue en application du Règlement concernant le processus de qualification et les personnes qualifiées.

Un emploi occasionnel énuméré à l'annexe 1 peut également être prolongé ou renouvelé nonobstant les conditions prévues au premier et deuxième alinéa, à l'exception des emplois mentionnés aux paragraphes 49°, 61° et 64° de cette annexe qui ne peuvent être prolongés ou renouvelés au-delà de la durée prévue à ces paragraphes.

- 12. Le classement d'un employé occasionnel est attribué compte tenu des attributions de la classe d'emplois ou du grade auquel appartient l'emploi à pourvoir.
- 13. Le classement attribué ne peut varier pendant toute la durée de l'emploi [...].

Annexe 1 : Emplois occasionnels faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel

- 64° Tout autre emploi non énuméré à la présente annexe, créé pour répondre à un besoin continu ou discontinu de main-d'œuvre d'une durée maximale de 55 jours.

Directive concernant la classification et la gestion des emplois de conseillères ou de conseillers en gestion des ressources humaines et leurs titulaires (en vigueur jusqu'au 17 juillet 2018)

- 7. Pour être admise au grade II de la classe des conseillers en gestion des ressources humaines, une personne doit détenir un diplôme universitaire terminal dont l'obtention requiert un minimum de 16 années d'études en administration, en relations industrielles, en psychologie, en orientation professionnelle ou dans une autre discipline universitaire pertinente.
- 8. Est également admise une personne qui a un nombre d'années de scolarité inférieur à celui exigé à l'article 7, à la condition de compenser chaque année de scolarité manquante par deux années d'expérience pertinente aux attributions de la classe

des conseillers en gestion des ressources humaines; toutefois, elle doit détenir au moins un diplôme d'études collégiales ou une attestation d'études dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente.

Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines (en vigueur jusqu'au 17 juillet 2018)

25. La structure de rémunération au grade II est composée de 6 niveaux de traitement correspondant aux 6 échelons de ce grade.
[...].

34. L'emploi peut, en raison de sa nature ou de ses particularités, exiger une ou plusieurs années d'expérience ou de scolarité additionnelles aux conditions minimales d'admission des grades de la classe d'emplois des conseillers en gestion des ressources humaines.

La conseillère ou le conseiller en gestion des ressources humaines peut se voir reconnaître les années d'expérience et de scolarité qui sont exigées par l'emploi auquel il est recruté.

35. Les années d'expérience ou de scolarité que possède la conseillère ou le conseiller en gestion des ressources humaines et qui sont supplémentaires à celles exigées par son emploi peuvent lui être reconnues.

Toutefois, la conseillère ou le conseiller en gestion des ressources humaines ne peut se voir reconnaître plus de cinq années d'expérience ou de scolarité supplémentaires à celles exigées par l'emploi auquel il est recruté.

36. Lorsqu'une personne est recrutée à un emploi appartenant au grade II de la classe d'emplois des conseillers en gestion des ressources humaines, le taux de traitement qui lui est attribué est celui qui correspond au premier échelon de son échelle de traitement.

Chaque année d'expérience ou de scolarité reconnue conformément aux articles 34 et suivants correspond à deux échelons dont la durée de séjour est de six mois chacun.

- 36.3 Lors d'un recrutement à un emploi occasionnel de conseillère ou de conseiller en gestion des ressources humaines faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel, le traitement et l'échelon, le cas échéant, sont attribués en fonction des exigences liées à l'emploi conformément à l'article 34. De plus, la conseillère ou le conseiller en gestion des ressources humaines peut se voir reconnaître de l'expérience ou de la scolarité additionnelle aux exigences liées à l'emploi selon ce qui est prévu à l'article 35.

328. Le traitement de la conseillère ou du conseiller occasionnel embauché pour une période de moins d'un an est le traitement attribuable, selon l'article 327, majoré de 11,12 % afin de compenser l'absence d'avantages sociaux. Toutefois, le traitement pour les heures supplémentaires doit être établi à partir du traitement non majoré de 11,12 %.