

# COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

Étude sur le recrutement  
universitaire

MAI  
2012



### **ÉQUIPE DE L'ÉTUDE**

Marie-Ève Bonneau-Roy  
Mylène Lajoie  
Michel La Roche  
Ginette Thiffault

### **RÉDACTION**

Mylène Lajoie

### **SOUS LA SUPERVISION DE**

Danielle Beaulieu, chef d'équipe  
Direction de la vérification,  
de la certification et du  
renseignement

Ce rapport est disponible  
dans le site Internet de la  
Commission de la fonction  
publique à l'adresse suivante :



Le masculin générique  
est parfois utilisé 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.

# COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

Étude sur le recrutement  
universitaire

---

MAI  
2012



Québec 



## TABLE DES MATIÈRES

FAITS SAILLANTS.....	9
1. INTRODUCTION.....	17
2. OBJECTIFS, PORTÉE ET MÉTHODOLOGIE.....	19
2.1 OBJECTIFS.....	19
2.2 PORTÉE ET MÉTHODOLOGIE.....	19
2.2.1 Processus de recrutement universitaire.....	19
2.2.2 Portrait des listes de déclaration d'aptitudes issues du recrutement universitaire de 1999 à 2010.....	20
2.2.3 Vérification des diplômes et, si requis, de l'appartenance à un ordre professionnel.....	21
2.2.4 Sondage auprès des candidats déclarés aptes.....	22
3. CADRE NORMATIF.....	23
3.1 ADMISSIBILITÉ À TITRE D'ASPIRANT.....	24
3.1.1 Appartenance à un ordre professionnel.....	25
4. RÉSULTATS DES TRAVAUX.....	27
4.1 PROCESSUS DE RECRUTEMENT UNIVERSITAIRE.....	27
4.1.1 Historique.....	27
4.1.2 Rôles et responsabilités.....	28
4.1.3 Étapes du processus.....	29
4.1.4 Système de recrutement étudiant en ligne.....	31
4.1.5 Application de la « clause aspirant ».....	35
4.2 PORTRAIT DES LISTES DE DÉCLARATION D'APTITUDES DE 1999 À 2010.....	37
4.2.1 Analyse statistique des listes de déclaration d'aptitudes.....	37
4.2.2 Listes de déclaration d'aptitudes par classe d'emplois.....	40
4.2.3 Listes de déclaration d'aptitudes issues de concours exigeant une scolarité additionnelle.....	41
4.2.4 Analyse statistique des nominations.....	44
4.2.5 Durée entre la constitution des listes de déclaration d'aptitudes et les premières nominations, durée d'utilisation et durée de validité.....	56
4.2.6 Listes de déclaration d'aptitudes qui n'ont jamais été utilisées.....	59
4.3 VÉRIFICATION DES DIPLÔMES ET, SI REQUIS, DE L'APPARTENANCE À UN ORDRE PROFESSIONNEL.....	63
4.4 SONDAGE AUPRÈS DES CANDIDATS DÉCLARÉS APTES.....	70
5. CONCLUSION.....	83
6. RECOMMANDATIONS.....	85
7. COMMENTAIRES DES MINISTÈRES ET ORGANISMES.....	87
8. COMMENTAIRES DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC.....	93
9. COMMENTAIRES DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR.....	97
ANNEXE – CONSTATS, POUR CHAQUE MINISTÈRE ET ORGANISME, CONCERNANT LA NON-CONFORMITÉ DES DOSSIERS VÉRIFIÉS.....	99
APPENDICE – RÉSULTATS BRUTS DU SONDAGE.....	111



## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1	Taux de présence aux examens des campagnes de recrutement universitaire, par année .....	33
Tableau 2	Nombre de LDA, de candidats et de candidatures, et rapport candidatures-candidats, par cohorte .....	39
Tableau 3	Nombre de LDA par classe d'emplois.....	40
Tableau 4	Nombre de LDA selon le diplôme exigé, par cohorte.....	42
Tableau 5	Scolarité additionnelle : nombre de LDA et de candidatures, par classe d'emplois.....	44
Tableau 6	Nombre de nominations et de personnes nommées, par cohorte.....	46
Tableau 7	Nombre et proportion de nominations à des emplois occasionnels et réguliers, par cohorte.....	48
Tableau 8	Nombre de nominations à des emplois occasionnels ou réguliers, par classe d'emplois et par diplôme exigé.....	50
Tableau 9	Réviseur : nombre de personnes déclarées aptes chaque année et nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination à cet emploi .....	52
Tableau 10	Attaché d'administration : nombre de personnes déclarées aptes chaque année et nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination à cet emploi.....	53
Tableau 11	Conseiller en gestion des ressources humaines : nombre de personnes déclarées aptes chaque année et nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination à cet emploi.....	54
Tableau 12	Examineur-classificateur de films : nombre de personnes déclarées aptes chaque année et nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination à cet emploi .....	55
Tableau 13	Spécialiste en sciences physiques, volet santé et sécurité du travail (maîtrise) : nombre de personnes déclarées aptes chaque année et nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination à cet emploi.....	55
Tableau 14	Durée entre la constitution des LDA et les premières nominations, durée d'utilisation et temps écoulé depuis les dernières nominations, par cohorte.....	57
Tableau 15	Nombre de LDA n'ayant pas servi à faire des nominations, par cohorte.....	60

Tableau 16	Nombre de LDA n'ayant jamais servi à faire des nominations, par classe d'emplois.....	61
Tableau 17	Nombre et proportion de dossiers ne contenant pas la copie du diplôme ou de la preuve d'appartenance à un ordre professionnel au moment de la vérification.....	65
Tableau 18	Tableau synoptique des dossiers vérifiés et de leur conformité.....	67
Tableau 19	Répartition des diplômes des répondants par secteur d'études.....	73
Tableau 20	Principaux motifs de refus des emplois.....	76
Tableau 21	Intérêt des répondants envers des emplois dans différents secteurs, selon le sexe .....	78

## LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique I	Nombre de LDA constituées à la suite du recrutement universitaire parmi les finissants des cohortes de 1998-1999 à 2010-2011.....	38
Graphique II	Proportion des LDA constituées selon le diplôme exigé, par cohorte.....	43
Graphique III	Nombre de personnes nommées par rapport au nombre de personnes déclarées aptes, par cohorte .....	47
Graphique IV	Proportion des nominations à des emplois occasionnels ou réguliers, par cohorte.....	49
Graphique V	Répartition des répondants selon le sexe.....	70
Graphique VI	Répartition des répondants selon le groupe d'âge.....	71
Graphique VII	Répartition des répondants selon la langue maternelle.....	71
Graphique VIII	Répartition des répondants selon les campagnes de recrutement universitaire auxquelles ils ont participé.....	72
Graphique IX	Répartition des répondants selon qu'ils occupent ou non un emploi dans la fonction publique québécoise.....	72
Graphique X	Nombre de fois que les répondants ont été contactés par téléphone ou par courriel concernant un emploi .....	74
Graphique XI	Nombre de fois que les répondants ont ignoré les appels ou les courriels concernant un emploi .....	75
Graphique XII	Nombre d'offres d'emploi refusées.....	76
Graphique XIII	Intérêt des répondants qui occupent un emploi occasionnel dans la fonction publique québécoise pour un emploi permanent.....	79
Graphique XIV	Intérêt des répondants qui n'occupent pas un emploi dans la fonction publique québécoise pour un emploi permanent.....	80

## LISTE DES SIGLES

CP	Curateur public du Québec
CSPQ	Centre de services partagés du Québec
ISQ	Institut de la statistique du Québec
LDA	Liste de déclaration d'aptitudes
MCE	Ministère du Conseil exécutif
MDDEP	Ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs
MFQ	Ministère des Finances du Québec
MRI	Ministères des Relations internationales
MRNF	Ministère des Ressources naturelles et de la Faune
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
MTQ	Ministère des Transports du Québec
OIQ	Ordre des ingénieurs du Québec
REEL	Recrutement étudiant en ligne
SCT	Secrétariat du Conseil du trésor
SGLDA	Système de gestion des listes de déclaration d'aptitudes
SHQ	Société d'habitation du Québec

## FAITS SAILLANTS

Depuis bon nombre d'années, le gouvernement du Québec tient annuellement des campagnes de recrutement universitaire afin de pourvoir à des emplois occasionnels et réguliers dans les ministères et organismes de la fonction publique, ainsi que pour favoriser la relève. Des milliers de finissants participent à chacune de ces campagnes et un nombre croissant de listes de déclaration d'aptitudes (LDA) sont constituées chaque année.

La Commission de la fonction publique (Commission) avait observé, dans son étude sur la gestion des listes de déclaration d'aptitudes<sup>1</sup> publiée en 2010, qu'à la suite de ces campagnes, peu de personnes ont obtenu des nominations. Elle a donc jugé à propos de mener une nouvelle étude dans le but, notamment, d'examiner plus en profondeur l'utilisation des LDA issues du recrutement universitaire et le « cumul » des candidats déclarés aptes au fil du temps.

L'étude poursuivait quatre objectifs. Le premier objectif était de dégager les différentes composantes du recrutement universitaire afin de mieux comprendre le processus. Le deuxième visait à dresser le portrait des LDA (valides et non en vigueur) issues du recrutement universitaire depuis 1999 ainsi que celui des nominations qui ont été faites à partir de ces listes. Le troisième objectif était de vérifier des dossiers d'employés afin de s'assurer que ces personnes ont bien obtenu le diplôme qui leur a permis d'être admises aux campagnes de recrutement universitaire et, dans certains cas, de vérifier l'appartenance à un ordre professionnel. Enfin, le quatrième était d'effectuer un sondage auprès de candidats déclarés aptes afin de connaître, notamment, dans quelle mesure ces finissants reçoivent des offres d'emploi de la fonction publique québécoise, déclinent ces offres, et pour quelles raisons.

### Processus de recrutement universitaire

Les campagnes de recrutement universitaire, tenues par le Centre de services partagés du Québec (CSPQ), ont toujours lieu à l'automne, une fois par année. Une seule réserve de candidatures est publiée et elle contient tous les emplois pour lesquels des LDA seront constituées. Les candidats ont la possibilité de s'inscrire en ligne depuis l'automne 2005.

---

<sup>1</sup> COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE. *Rapport d'étude sur la gestion des listes de déclaration d'aptitudes*, 2010.

L'inscription en ligne permet d'accélérer le processus puisque les candidats sont convoqués immédiatement après avoir transmis leur inscription. De plus, toutes les communications aux candidats concernant le concours (admissibilité, résultats d'examens, etc.) se font à partir de leur dossier électronique.

L'inscription en ligne a toutefois apporté un changement important : les pièces justificatives ne sont plus demandées aux candidats, soit une copie de leur relevé de notes le plus récent, une photocopie de leur diplôme, s'ils l'ont obtenu, et une preuve officielle de l'établissement d'enseignement attestant leur statut d'étudiant. Cela entraîne le risque que des personnes qui ne sont plus aux études ou qui n'ont pas de diplôme posent leur candidature et passent à travers le processus sans que l'on s'en rende compte.

Par ailleurs, la Commission a constaté qu'entre 2002 et 2006, le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) a tenu des concours exigeant une scolarité additionnelle de maîtrise ou de doctorat auprès des finissants universitaires, en y appliquant la « clause aspirant ». Le CSPQ, à qui le SCT a délégué la tenue de concours en 2006, fait de même depuis ce temps. Cette façon de faire ne respecte pas le cadre normatif. La Commission est étonnée de constater que c'est le SCT qui a introduit cette pratique, contrevenant ainsi à une directive du Conseil du trésor.

### **Portrait des listes de déclaration d'aptitudes issues du recrutement universitaire de 1999 à 2010**

Les données obtenues du CSPQ étaient celles des LDA valides et non en vigueur au 15 juin 2011. Depuis le début des campagnes de recrutement universitaire, 773 LDA ont été constituées, dont 95 % sont toujours valides. Au total, 19 315 personnes sont inscrites sur ces listes, ce qui donne 120 854 candidatures puisque chaque personne est inscrite en moyenne sur 6,3 listes. Depuis quelques années, plus du tiers des LDA constituées chaque année sont issues de concours exigeant une maîtrise ou un doctorat.

Des 19 315 personnes inscrites sur ces LDA, 30 % ont obtenu au moins une nomination à un poste occasionnel ou régulier. Ces personnes ont été nommées de 1 à 7 fois chacune. Il reste donc 13 488 personnes inscrites dans le système qui n'ont jamais obtenu de nominations à partir des LDA issues du recrutement universitaire.

La Commission a observé qu'au fil des années, la proportion de nominations à des postes occasionnels a connu une croissance constante comparativement aux nominations à des postes réguliers. Ainsi, les candidats des cohortes 2001-2002 et 2002-2003 se sont vu offrir presque autant d'emplois occasionnels que d'emplois réguliers, alors que ceux de la cohorte 2009-2010 ont reçu des offres pour des emplois occasionnels dans 71 % des cas. Cette proportion a augmenté à 85 % pour la cohorte 2010-2011 avec les 338 nominations effectuées pendant les 6 mois suivant la constitution des LDA.

Parmi les 773 LDA issues du recrutement universitaire, 124 n'ont jamais été utilisées. Une seule de ces listes n'est plus en vigueur. Certaines sont valides depuis près de 10 ans.

La Commission croit qu'aucune LDA ne devrait être constituée pour des emplois pour lesquels il n'y a pas de besoin. De toute évidence, des LDA sont constituées chaque année par « automatisme », sans analyse des besoins de main-d'œuvre.

Le fait de laisser croire aux finissants que l'on veut accroître leur présence dans la fonction publique et qu'ils peuvent avoir une carrière pleine de défis offrant des conditions avantageuses et de multiples possibilités<sup>2</sup> alors que la majorité ne se fait pas offrir d'emplois ne donne peut-être pas l'image de la fonction publique que l'on souhaiterait véhiculer auprès de ces jeunes. De plus, de telles campagnes impliquent nécessairement des coûts (publicité, location de salles, tenue de séances d'examens, etc.) et l'on peut se questionner sur les bénéfices compte tenu du peu de nominations.

### **Vérification des diplômes et, si requis, de l'appartenance à un ordre professionnel**

La vérification des diplômes et de l'appartenance à un ordre professionnel a été faite dans cette étude pour deux raisons : d'abord, parce que lors du recrutement universitaire, plusieurs candidats qui n'ont pas encore terminé leurs études sont inscrits à la réserve à titre d'aspirant et, ensuite, parce que le CSPQ ne vérifie plus, depuis la mise en place de l'inscription en ligne, le statut d'étudiant et les diplômes déjà obtenus au moment de l'inscription à la réserve.

---

<sup>2</sup> GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. *Le recrutement étudiant dans la fonction publique québécoise – On veut ton talent*, 2009.

Étant donné que cette façon de faire pourrait entraîner un risque de fausse déclaration, la Commission soutient que les ministères et organismes, lors de l'embauche d'un employé, devraient systématiquement demander une copie du diplôme qui lui a permis d'être inscrit sur la LDA à partir de laquelle il a été nommé, qu'il ait été inscrit à titre d'aspirant ou non. Dans le cas d'un employé qui n'aurait toujours pas obtenu son diplôme au moment de son embauche, les ministères et organismes devraient redoubler leur vigilance dans le suivi qui doit être fait concernant le respect de la date limite pour fournir le diplôme.

Quant aux emplois qui requièrent l'appartenance à un ordre professionnel le jour de l'entrée en fonction, il est primordial que les ministères et organismes respectent les directives de classification de ces emplois et n'embauchent que des personnes qui sont membres en règle de leur ordre professionnel. Non seulement le non-respect de cette règle est interdit par le cadre normatif, mais il l'est aussi par les dispositions légales encadrant l'exercice de ces professions.

Onze ministères et organismes ont fait l'objet d'une vérification pour ce volet de l'étude :

- le Curateur public;
- le Centre de services partagés du Québec;
- l'Institut de la statistique du Québec;
- le ministère du Conseil exécutif;
- le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs;
- le ministère des Finances du Québec;
- le ministère des Relations internationales;
- le ministère des Ressources naturelles et de la Faune;
- le ministère de la Santé et des Services sociaux;
- le ministère des Transports du Québec;
- la Société d'habitation du Québec.

Au total, 397 dossiers d'employés ont été vérifiés. Parmi ceux-ci, 45 % ne contenaient pas la copie du diplôme ou des documents démontrant l'appartenance à un ordre professionnel.

Après avoir demandé et obtenu la majorité de ces documents, la Commission a constaté que 16 % des dossiers n'étaient pas conformes (65 sur 397).

En ce qui a trait à l'obtention des diplômes, 12 % des dossiers étaient non conformes (43 sur 349), notamment parce que l'employé n'a pas fourni son diplôme dans le délai accordé, soit une année moins un jour à compter de la date de son embauche, et qu'il est toujours en poste. Pour 74 % de ces dossiers, on exigeait un diplôme de maîtrise. Un dossier concernait un employé qui occupait un poste régulier depuis plus d'un an et qui n'avait toujours pas terminé son baccalauréat. L'organisme l'a gardé à son service et lui a accordé une année supplémentaire pour obtenir son diplôme.

En ce qui concerne l'appartenance à un ordre professionnel au moment de l'embauche, une non-conformité a été notée dans 46 % des dossiers vérifiés (22 sur 48). Il s'agit principalement de dossiers d'ingénieurs juniors. Ces personnes sont devenues membres en règle de leur ordre professionnel de 1 jour à 12 mois après leur embauche.

### **Sondage auprès des candidats déclarés aptes**

Un sondage en ligne a été effectué auprès des finissants 2009-2010 et 2010-2011 inscrits sur des LDA à la suite des campagnes de recrutement universitaire. L'objectif principal était de vérifier les motifs de refus des emplois dans la fonction publique québécoise. Au total, 1 592 personnes ont répondu au sondage, pour un taux de réponse de 30 %.

Parmi les 1 592 répondants, 80 % ont déjà été contactés concernant un emploi dans la fonction publique québécoise et 29 %, soit 455, ont déjà reçu une offre d'emploi.

Les principaux motifs pour lesquels les répondants disent ne pas avoir démontré d'intérêt pour un emploi dans la fonction publique québécoise sont les suivants : le travail proposé ne les intéressait pas (34 %); l'offre d'emploi n'était pas dans leur domaine d'études (33 %); leurs études n'étaient pas encore terminées (32 %); le lieu de travail ne leur convenait pas (21 %).

Le sondage a démontré que 95 % des répondants sont intéressés par un emploi permanent dans la fonction publique québécoise, et 64 %, par un emploi occasionnel.

**La Commission recommande au Secrétariat du Conseil du trésor :**

- d'examiner l'opportunité de modifier le cadre normatif relatif à la reconnaissance de la scolarité additionnelle aux conditions minimales de la classe d'emplois;
- d'établir un autre mode de renouvellement ou de prolongation des contrats d'emplois occasionnels.

**La Commission recommande au Centre de services partagés du Québec :**

- de demander systématiquement aux candidats, lors de leur inscription, une preuve de leur statut d'étudiant ainsi que les diplômes déjà obtenus qui les rendent admissibles à la réserve;
- de ne plus appliquer l'article 1 de la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique* concernant l'admission à titre d'aspirant aux finissants de la maîtrise et du doctorat, lorsqu'il ne s'agit pas de la condition minimale d'admission de la classe d'emplois;
- de faire systématiquement, avant chaque campagne de recrutement universitaire, et ce, en collaboration avec les ministères et organismes, une analyse approfondie des besoins de main-d'œuvre et des candidatures toujours disponibles dans le système de gestion des listes de déclaration d'aptitudes, et de constituer des LDA uniquement pour les emplois pour lesquels il y a des besoins de main-d'œuvre;
- de ne pas prolonger, à leur date d'échéance, les LDA qui n'ont jamais été utilisées et qui ont plus de trois ans, ainsi que celles qui n'ont pas servi à faire des nominations depuis plus de trois ans et pour lesquelles il n'y a pas de nominations en cours à des postes occasionnels;

- 
- de vérifier l'intérêt des candidats pour les emplois avant de les inscrire sur une LDA, plutôt que de les inscrire automatiquement sur toutes les listes sur lesquelles ils peuvent figurer.

**La Commission recommande aux ministères et organismes vérifiés :**

- de respecter la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique* quant à l'embauche de personnes à titre d'aspirant, en exigeant le diplôme dans le délai prescrit;
- de faire la vérification des diplômes lors de toute nouvelle embauche, même lorsque la personne travaillait auparavant dans un autre ministère ou organisme.

**La Commission recommande au Centre de services partagés du Québec, au ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs, au ministère des Ressources naturelles et de la Faune et au ministère des Transports du Québec :**

- de respecter les directives de classification quant à l'appartenance à un ordre professionnel au moment de l'embauche.



## 1. INTRODUCTION

Chaque année, le gouvernement du Québec tient des campagnes de recrutement auprès des finissants des universités, des collèges et des écoles secondaires. Il s'agit d'activités d'envergure puisque tous les ans, plusieurs milliers d'étudiants participent à ces campagnes. Le recrutement scolaire a pour but de pourvoir à des emplois occasionnels et réguliers dans les ministères et organismes de la fonction publique.

Depuis 2002, le Conseil du trésor déploie des efforts pour attirer des jeunes dans la fonction publique afin de répondre aux besoins de main-d'œuvre des ministères et organismes. Pour favoriser la relève, une des mesures prises était d'accroître le recrutement de finissants en tenant des campagnes de recrutement chaque année, à une période fixe.

La fonction publique mise, en partie, sur la relève universitaire pour pourvoir ses emplois de niveau professionnel. Cependant, dans son étude sur la gestion des listes de déclaration d'aptitudes (LDA)<sup>3</sup> publiée en 2010, la Commission de la fonction publique (Commission) a constaté qu'un nombre grandissant de personnes étaient déclarées aptes année après année à la suite des campagnes de recrutement universitaire, mais que peu de personnes avaient obtenu des nominations. Par ailleurs, des données du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) démontrent que la fonction publique tend à se professionnaliser puisqu'au « cours des cinq dernières années, la catégorie du personnel professionnel a graduellement augmenté son importance relative, pour une hausse totale de 1,2 point de pourcentage (de 29,8 % à 31 %), alors que le phénomène inverse s'est produit pour la catégorie du personnel de bureau avec une baisse totale de 2,4 points de pourcentage (de 24,7 % à 22,3 %)<sup>4</sup> ». Cette situation, conjuguée aux résultats de son étude sur la gestion des LDA, a incité la Commission à mener la présente étude sur le recrutement universitaire afin, notamment, d'examiner plus en profondeur l'utilisation des LDA issues du recrutement universitaire et le « cumul » des candidats déclarés aptes au fil du temps.

---

<sup>3</sup> COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE. *Rapport d'étude sur la gestion des listes de déclaration d'aptitudes*, 2010.

<sup>4</sup> SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR. *L'effectif de la fonction publique 2009-2010 – Analyse comparative des cinq dernières années*, 2010, p. 13.

Le présent rapport traitera des étapes et des particularités du processus de recrutement universitaire, dressera un portrait des LDA et des nominations, exposera les constats quant à la vérification des diplômes ou de l'appartenance à un ordre professionnel dans certains ministères et organismes et, enfin, présentera les résultats d'un sondage mené auprès de finissants déclarés aptes à occuper un emploi dans la fonction publique.

## **2. OBJECTIFS, PORTÉE ET MÉTHODOLOGIE**

### **2.1 Objectifs**

L'étude poursuivait quatre objectifs. Le premier objectif était de dégager les différentes composantes du recrutement universitaire afin de mieux comprendre le processus. Le deuxième visait à dresser le portrait des listes de déclaration d'aptitudes (valides et non en vigueur) issues du recrutement universitaire depuis 1999 ainsi que celui des nominations qui ont été faites à partir de ces listes. Le troisième objectif était de vérifier des dossiers d'employés afin de s'assurer que ces personnes ont bien obtenu le diplôme qui leur a permis d'être admises aux campagnes de recrutement universitaire et, dans certains cas, de vérifier l'appartenance à un ordre professionnel. Enfin, le quatrième était d'effectuer un sondage auprès de candidats déclarés aptes afin de connaître, notamment, dans quelle mesure ces finissants reçoivent des offres d'emploi de la fonction publique québécoise, déclinent ces offres, et pour quelles raisons.

### **2.2 Portée et méthodologie**

La portée et la méthodologie ont été adaptées à chacun des quatre volets de l'étude.

#### **2.2.1 Processus de recrutement universitaire**

Pour dégager les différentes composantes du processus de recrutement universitaire, la collecte d'informations s'est faite au moyen de rencontres, à l'automne 2011, avec les organisations responsables de la tenue de ces campagnes et du cadre normatif qui les régit. Un entretien avec des représentants de la Direction du recrutement et de la promotion, et de la Direction des services en région du Centre de services partagés du Québec (CSPQ) a permis de connaître le rôle et les responsabilités du CSPQ ainsi que les étapes des campagnes de recrutement universitaire. De même, une rencontre avec des représentants de la Direction de la gestion de main-d'œuvre et de la Direction de la classification et de la rémunération du Secrétariat du Conseil du trésor a permis de dégager le rôle du SCT dans les campagnes de recrutement universitaire et de connaître l'interprétation des

directives qui s'y rattachent. La campagne de recrutement universitaire qui a servi de point de référence est celle de l'automne 2010.

La description du processus de recrutement universitaire sera précédée d'un bref historique qui permettra de comprendre l'évolution de ces campagnes à travers les années.

### **2.2.2 Portrait des listes de déclaration d'aptitudes issues du recrutement universitaire de 1999 à 2010**

Pour établir un portrait des listes de déclaration d'aptitudes issues du recrutement universitaire ainsi que des nominations faites à partir de ces listes, une copie du système de gestion des listes de déclaration d'aptitudes (SGLDA) a été faite le 15 juin 2011 afin de dresser ce portrait à une date fixe. Cette façon de faire s'est avérée nécessaire puisque les données du SGLDA évoluent chaque jour, notamment par l'ajout d'informations concernant les nominations, et ce, par l'ensemble des ministères et organismes.

Comme le SGLDA est un système alimenté par plusieurs personnes affectées à la dotation dans l'ensemble des ministères et organismes, certaines des données qu'il contient peuvent être incomplètes ou erronées. En effet, puisqu'il n'est pas utilisé comme un outil de gestion par les ministères et organismes, la saisie des informations qui s'y trouvent, notamment les nominations, n'est pas systématique, et les erreurs ne sont pas nécessairement corrigées. Ainsi, certaines dates de nomination sont inexactes, des nominations à des postes occasionnels ou le renouvellement de celles-ci ne sont pas inscrits, et des nominations qui n'ont finalement pas eu lieu sont toujours enregistrées dans le système. Les statistiques établies par la Commission concernant les nominations effectuées à partir des LDA issues du recrutement universitaire reposent donc sur des données saisies par les utilisateurs du SGLDA. Ainsi, il faut tenir compte de toutes les réserves formulées précédemment.

### **2.2.3 Vérification des diplômes et, si requis, de l'appartenance à un ordre professionnel**

Pour les besoins de ce volet de l'étude, la Commission a sélectionné, à partir des données du SGLDA, toutes les nominations à des emplois occasionnels et réguliers, par ministère et organisme, qui ont été faites entre le 1<sup>er</sup> avril 2009 et le 30 septembre 2010 à partir des LDA issues du recrutement universitaire.

À partir de ces données, des ministères et organismes ont été choisis en tenant compte, principalement, du nombre de nominations et de la taille de l'effectif, soit les organisations de plus de 1 000 employés, de 500 à 1 000 employés et de moins de 500 employés.

Onze ministères et organismes ont été choisis :

- le Curateur public (CP);
- le Centre de services partagés du Québec;
- l'Institut de la statistique du Québec (ISQ);
- le ministère du Conseil exécutif (MCE);
- le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs (MDDEP);
- le ministère des Finances du Québec (MFQ);
- le ministère des Relations internationales (MRI);
- le ministère des Ressources naturelles et de la Faune (MRNF);
- le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS);
- le ministère des Transports du Québec (MTQ);
- la Société d'habitation du Québec (SHQ).

Parmi les nominations effectuées dans ces organisations, certaines ont été retirées de l'échantillon : les emplois occasionnels de moins d'un an, les démissions et congédiements après moins d'une année de service et les mutations dans un ministère ou un organisme qui ne faisait pas partie de l'échantillon. Au total, 397 dossiers ont été vérifiés. Il est à noter qu'un même employé peut avoir obtenu plus d'une nomination pendant la période de vérification, par exemple en ayant occupé plusieurs emplois occasionnels.

#### **2.2.4 Sondage auprès des candidats déclarés aptes**

Le quatrième et dernier volet visait notamment à cerner, chez les candidats, les raisons qui les amènent à refuser des emplois dans la fonction publique. La Commission a donc mandaté la firme Léger Marketing pour mener un sondage auprès des 5 331 finissants déclarés aptes à la suite des campagnes de recrutement universitaire de l'automne 2009 et de l'automne 2010. Ce sondage a été effectué en ligne à partir des adresses de courrier électronique apparaissant au dossier des personnes dans le SGLDA. Une centaine de ces adresses se sont avérées périmées ou ont généré un message indiquant que la boîte de réception était pleine. Cela est dû en grande partie au fait que des étudiants, au moment de s'inscrire à la réserve, ont donné l'adresse électronique fournie par leur université et que cette adresse s'est retrouvée dans le SGLDA comme coordonnée principale. Or, les finissants, une fois leurs études terminées, n'utilisent plus nécessairement cette adresse électronique.

La participation des candidats sollicités pour ce sondage était volontaire. Celui-ci s'est déroulé du 19 octobre au 7 novembre 2011. Au total, 1 592 personnes y ont répondu, ce qui correspond à un taux de réponse de 30 %.

Le questionnaire et les résultats bruts du sondage se trouvent en appendice.

### 3. CADRE NORMATIF

Pour obtenir un emploi dans la fonction publique québécoise, une personne doit généralement avoir réussi un concours et être inscrite sur une LDA. En effet, l'article 42 de la *Loi sur la fonction publique* prévoit que « les fonctionnaires sont recrutés et promus par voie de concours ».

Ainsi, une personne intéressée à obtenir un emploi dans la fonction publique québécoise doit poser sa candidature lorsqu'un concours ou une réserve de candidatures sont affichés. Si cette personne remplit les conditions d'admission du concours ou de la réserve et qu'elle réussit les examens, elle sera inscrite sur une LDA. Elle pourra, par la suite, se voir offrir des emplois occasionnels ou un emploi régulier. La nomination d'un fonctionnaire est faite au choix parmi les personnes inscrites sur la LDA.

L'article 43 de la *Loi sur la fonction publique* prévoit que c'est le président du Conseil du trésor qui établit les conditions d'admission à un concours et que celles-ci doivent être conformes aux conditions minimales d'admission aux classes d'emplois et permettre l'application des politiques du gouvernement concernant, entre autres choses, le recrutement dans des établissements d'enseignement.

La *Directive concernant la dotation des emplois* précise, à l'article 4, que le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme a la responsabilité de privilégier le recours à des personnes appartenant à certains groupes lorsqu'il doit recruter des employés, notamment :

[...] 1<sup>o</sup> les personnes en voie de terminer la dernière année d'études requises aux conditions minimales d'admission d'un grade ou d'une classe d'emplois ainsi que celles ayant terminé cette dernière année et étudiant à temps plein; [...].

Aussi, l'article 5 de cette directive stipule que l'admissibilité à un concours peut être réservée à ces mêmes groupes. Le recrutement universitaire, qui a lieu une fois l'an, est ainsi un concours réservé aux finissants universitaires qui doit respecter les règles de dotation des emplois dans la fonction publique, notamment celles concernant les conditions minimales d'admission précisées dans les directives de classification des emplois. C'est le CSPQ qui tient annuellement la campagne de recrutement universitaire, conformément à la

délégation de la tenue de concours obtenue du président du Conseil du trésor en 2006. Le CSPQ doit tenir des concours qui donnent lieu à la constitution de LDA permettant de pourvoir à des emplois dans l'ensemble des ministères et organismes dont le personnel est nommé suivant la *Loi sur la fonction publique*.

En ce qui concerne la gestion des LDA, le *Règlement sur la tenue de concours* précise, à l'article 37, qu'une LDA est valide pour un an à compter de la date de sa prise d'effet. Toutefois, la durée de validité d'une LDA peut être prolongée, une année à la fois, en considérant trois critères : « le nombre de personnes déclarées aptes qui n'ont pas encore été choisies, le nombre prévu d'emplois à combler, et l'adéquation entre la nature de l'emploi et la procédure d'évaluation utilisée ». De plus, une LDA « n'est valide que pour les utilisations annoncées lors de l'appel de candidatures », comme le stipule l'article 38.

### **3.1 Admissibilité à titre d'aspirant**

Selon la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique*, une personne peut être admise à une classe d'emplois à titre d'aspirant lorsqu'elle est « [...] en voie de terminer [...] l'année de scolarité la plus élevée prévue aux conditions d'admission de la classe d'emploi postulée [...] ». Cette personne peut en effet s'inscrire à un concours avant d'avoir obtenu son diplôme. Si elle réussit le concours et qu'on lui offre un emploi, elle aura, à compter de la date de son entrée en fonction, une période correspondant « au stage probatoire prévu à la loi ou à la directive de classification qui le régit », moins un jour, pour fournir les documents exigés lors de son admission au concours. Ce délai a d'abord été fixé pour les nominations à des emplois réguliers à une époque où il n'était pas nécessaire d'être inscrit sur une LDA pour occuper un emploi occasionnel. Depuis 2001, pour la majorité des classes d'emplois, la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* stipule, à l'article 6, que « le recrutement d'un employé occasionnel s'effectue au choix parmi les personnes inscrites sur une liste de déclaration d'aptitudes ». Maintenant, ce délai est donc imposé autant pour les emplois réguliers que pour les emplois occasionnels. Il s'applique uniquement aux emplois n'exigeant pas d'être membre d'un ordre professionnel, dont il sera question plus loin.

Lors du recrutement universitaire, plusieurs candidats sont inscrits à titre d'aspirant. Les directives de classification des emplois de niveau professionnel prévoient que la période de probation de ces classes d'emplois est de douze mois. À partir du jour de leur embauche, ces personnes disposent donc d'une année moins un jour pour fournir leur diplôme.

Par ailleurs, la Directive stipule également que :

*Dans le cas où la personne ne fournit pas, dans les délais prescrits, les documents exigés lors de son admission à titre d'aspirant, elle est, selon le cas, mise à pied ou réintégrée à sa classe d'emploi d'origine.*

### **3.1.1 Appartenance à un ordre professionnel**

L'admission à un concours à titre d'aspirant peut également s'appliquer aux emplois pour lesquels il est obligatoire d'appartenir à un ordre professionnel régi notamment par le *Code des professions* pour exercer les fonctions et porter un titre professionnel. Toutefois, les personnes admises à titre d'aspirant à un concours visant à pourvoir à ces emplois doivent être membres en règle de leur ordre professionnel le jour de leur entrée en fonction, comme le stipulent les différentes directives concernant la classification de ces emplois établies émises par le Conseil du trésor. Dans le présent rapport, la Commission fait uniquement référence aux classes d'emplois d'avocats et notaires ainsi que d'ingénieurs et d'ingénieurs forestiers, puisque les employés dont les dossiers ont été vérifiés en faisaient partie. Les personnes occupant ces emplois doivent exercer leurs fonctions conformément à la *Loi du Barreau*, à la *Loi sur le notariat*, à la *Loi sur les ingénieurs* et à la *Loi sur les ingénieurs forestiers*.

Le *Code des professions* définit ainsi le terme « membre d'un ordre » :

*Toute personne qui est titulaire d'un permis délivré par un ordre et qui est inscrite au tableau de ce dernier.*

Le tableau, quant à lui, est défini comme :

*La liste des membres en règle d'un ordre.*

---

La délivrance d'un permis est la première étape pour devenir membre d'un ordre et vient sanctionner la compétence de son détenteur<sup>5</sup>. Ensuite, ce dernier doit s'inscrire au tableau de l'ordre pour en devenir membre et avoir ainsi le droit de porter un titre professionnel et d'exercer les activités qui lui sont réservées. Ces deux conditions doivent être remplies pour être membre en règle d'un ordre professionnel.

---

<sup>5</sup> CONSEIL INTERPROFESSIONNEL DU QUÉBEC. Admission à un ordre, [www.professions-quebec.org](http://www.professions-quebec.org), 2012.

## 4. RÉSULTATS DES TRAVAUX

### 4.1 Processus de recrutement universitaire

#### 4.1.1 Historique

Le recrutement universitaire existe dans la fonction publique québécoise depuis bon nombre d'années. Les plus anciennes données accessibles concernant ces concours remontent à 1999. De 1999 à 2005, le SCT était responsable de la tenue des concours de recrutement auprès des finissants. Ces activités ont été déléguées au CSPQ le 3 avril 2006. Au départ, seulement quelques concours étaient tenus pour certaines classes d'emplois déterminées. Par la suite, le nombre de concours n'a cessé d'augmenter, si bien qu'à compter de l'automne 2002, il y avait des concours dans la majorité des classes d'emplois.

Cela allait de pair avec les orientations et le plan d'action sur le rajeunissement de la fonction publique québécoise rendus publics par le Conseil du trésor le 25 septembre 2002. Une des mesures de ce plan était « d'intensifier le recrutement de finissants », avec comme objectif de « disposer d'un nombre suffisant de jeunes candidats qualifiés en vue de répondre aux besoins futurs des ministères et organismes »<sup>6</sup>. Dans son plan de gestion des ressources humaines 2004-2007, le Conseil du trésor réitérait les objectifs visant à rajeunir la fonction publique en poursuivant « la promotion des défis intéressants et des conditions avantageuses qu'offre la fonction publique québécoise à titre d'employeur », en continuant « la tradition des campagnes de recrutement des finissants à période fixe et récurrente » et en maintenant « les efforts fournis pour réduire les délais et pour optimiser les façons de faire en matière de tenue de concours », de façon à assurer une compétitivité sur le marché des employeurs.

Ainsi, pour faciliter l'inscription des candidats à tous les concours de recrutement universitaire et réduire les délais, une seule réserve de

---

<sup>6</sup> SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR. *Rapport annuel de gestion 2002-2003*, Gouvernement du Québec, 2003, p. 33.

candidatures a été affichée dès l'automne 2003. De cette façon, les candidats n'ont plus à s'inscrire à chacun des concours auxquels leurs diplômes les rendent admissibles. Ceux qui réussissent les examens de la réserve voient ensuite leur nom inscrit sur toutes les LDA auxquelles chacun de leurs diplômes universitaires les rend admissibles. Et afin de faciliter encore plus cette inscription, un système de recrutement en ligne a vu le jour à l'automne 2005. Presque tous les étudiants choisissent maintenant de s'inscrire en ligne.

#### **4.1.2 Rôles et responsabilités**

Comme organisme de gouverne, le SCT est responsable d'établir les orientations et les règles en matière de tenue de concours. Il participe à la promotion des campagnes de recrutement universitaire en les annonçant sur son site Web, et il héberge le portail Carrières, où les concours sont affichés et les candidats peuvent s'inscrire. Ce portail contient également de l'information sur les ministères et organismes, sur les types d'emplois, sur les programmes gouvernementaux et les programmes d'accès à l'égalité, et met en valeur la fonction publique comme employeur de choix. Par ailleurs, le SCT attribue au CSPQ les budgets pour la tenue de concours.

Déléataire de la tenue de concours, le CSPQ est responsable de rendre disponibles, pour les ministères et organismes, des LDA destinées à pourvoir à des emplois selon les besoins. Ainsi, pour les campagnes de recrutement universitaire, il a la responsabilité de vérifier les besoins de main-d'œuvre des ministères et organismes, de planifier chaque campagne de recrutement, de tenir les concours et de constituer les LDA.

### 4.1.3 Étapes du processus

#### Planification

Les campagnes de recrutement universitaire ont toujours lieu à l'automne, une fois par année. Avant le lancement d'une campagne, les responsables du CSPQ consultent les ministères et organismes par courriel pour connaître les classes emplois qu'ils aimeraient ajouter à l'appel de candidatures par rapport à celui de l'année précédente. Lorsqu'un ministère ou un organisme veut ajouter une classe d'emplois, il doit fournir au CSPQ l'information sur l'emploi ainsi que la liste des diplômés acceptés. Habituellement, aucune classe d'emplois n'est retirée de l'appel de candidatures d'une année à l'autre.

L'analyse des besoins de main-d'œuvre par le CSPQ se limite donc à la volonté des ministères et organismes de publier de nouveaux concours. Le CSPQ a confirmé à la Commission qu'il n'examine pas les LDA déjà existantes afin de vérifier s'il reste des personnes disponibles pour des emplois.

#### Promotion

La publication de l'appel de candidatures sur Internet s'étend sur quatre semaines, à compter de la mi-septembre. Pendant cette période, les représentants du CSPQ visitent les 18 établissements d'enseignement de niveau universitaire du Québec afin de promouvoir les emplois dans la fonction publique québécoise, avec la collaboration des services de placement des universités. Ils sont accompagnés « d'ambassadeurs » ministériels, c'est-à-dire d'employés de ministères et d'organismes, souvent embauchés à la suite du recrutement universitaire et diplômés de l'université visitée. Ces jeunes parlent de leur travail au quotidien et de l'organisation qui les emploie. Certaines concentrations sont privilégiées pour le choix des « ambassadeurs », selon les emplois à promouvoir (informatique, génie, etc.). D'autres activités promotionnelles se greffent à ces visites, telles que des journées carrières, des

publicités dans les journaux étudiants et les agendas, des affiches publicitaires dans des lieux fréquentés par les étudiants, des conférences midi, etc.

### **Admission**

Pour être admis au recrutement universitaire, un étudiant doit avoir le statut de citoyen canadien ou de résident permanent, et remplir une des deux conditions suivantes :

- être étudiant à temps plein ou à temps partiel s'il est en voie de terminer ses études avant le 31 août pour l'obtention d'un diplôme accepté par la réserve;
- être toujours étudiant à temps plein s'il est déjà titulaire d'un diplôme d'études universitaires accepté par la réserve.

Chaque emploi présenté dans l'appel de candidatures de la réserve (96 emplois en 2010) est accompagné de la liste des diplômes acceptés. Un même diplôme peut être reconnu pour plusieurs emplois. Chacun de ces emplois donnera lieu à une LDA.

Parmi les 34 classes d'emplois professionnels dans la fonction publique, des concours de recrutement universitaire ont lieu pour 23 d'entre elles. Ces classes d'emplois sont subdivisées en emplois spécifiques lors de l'affichage de l'appel de candidatures. Par exemple, la classe d'emplois d'ingénieurs est subdivisée selon les secteurs de génie : génie chimique, génie mécanique, génie civil, etc. Quant aux onze classes d'emplois qui ne font pas l'objet d'un recrutement universitaire, il s'agit de classes pour lesquelles il n'y a pas de besoin ou dont les conditions minimales d'admission requièrent de l'expérience.

## Évaluation

Une fois la période d'inscription terminée, les étudiants admis à la réserve de candidatures doivent passer deux examens écrits mesurant « l'analyse et le raisonnement déductif » et les « habiletés professionnelles ». Ces examens sont les mêmes pour toutes les classes d'emplois, à l'exception de trois classes, soit les traducteurs, les professeurs et les médecins vétérinaires, à qui l'on fait passer des examens distincts. Les candidats qui réussissent les examens sont inscrits sur les LDA des emplois pour lesquels chacun de leurs diplômes les rend admissibles. Ils peuvent, par la suite, recevoir des offres pour des emplois occasionnels ou réguliers dans les ministères et organismes de la fonction publique.

Comme ce n'est pas lui qui choisit les emplois auxquels il désire postuler, un candidat a la possibilité de faire retirer son nom d'une LDA. En effet, le CSPQ mentionne ceci aux candidats, dans la lettre où on leur indique les LDA sur lesquelles ils ont été inscrits : « Si vous ne désirez pas que votre candidature soit référée à l'une ou l'autre des classes d'emplois énumérées ci-dessus, veuillez nous téléphoner [...] ». Ainsi, un candidat cesse de recevoir des offres dans des secteurs d'activité ou des spécialités qui ne l'intéressent pas ou dans lesquels il ne s'est pas spécialisé.

### 4.1.4 Système de recrutement étudiant en ligne

Le système de recrutement étudiant en ligne (REEL) a été instauré par le SCT à l'automne 2005. Depuis ce temps, les étudiants admissibles au recrutement universitaire ont la possibilité de s'inscrire en ligne et de consulter leur dossier pour connaître toute l'information concernant leur candidature. L'inscription à l'aide du formulaire papier est toujours possible. Pour s'inscrire en ligne, l'étudiant doit se rendre sur le portail Carrières où se trouvent l'appel de candidatures et la description des emplois pour lesquels il peut poser sa candidature. Au moment où il appuie sur le bouton « je suis un nouvel utilisateur », un matricule lui est attribué (celui-ci est valide uniquement pour la campagne en cours) et il doit créer son dossier. Pour s'inscrire à la campagne,

il aura par la suite un formulaire électronique de six pages à remplir dans lequel il devra donner plusieurs renseignements : ses coordonnées, sa citoyenneté, son intérêt pour un emploi occasionnel ou régulier et dans quelles régions, ses compétences particulières (informatique), les langues parlées et écrites, son statut d'étudiant officiel reconnu par l'établissement d'enseignement fréquenté au moment de l'inscription (temps plein ou partiel), la réponse à des questions relatives à la langue maternelle, à l'identification comme autochtone, comme membre d'une minorité visible ou comme une personne handicapée, tous les diplômes de niveau universitaire obtenus ou en voie de l'être ainsi que la date d'obtention à venir.

Lorsque ce formulaire électronique est rempli, l'étudiant reçoit automatiquement une réponse quant à son admissibilité à la réserve. Cette réponse automatisée est rendue possible puisque tous les diplômes universitaires sont inscrits dans le système et sont associés à la centaine de classes d'emplois de la réserve. Elle est donnée dans l'application même; il ne s'agit pas d'un courriel qui est envoyé. En fait, toutes les communications aux candidats se font à partir de leur dossier électronique. Ils doivent y retourner pour connaître les décisions les concernant. Ainsi, ceux qui sont admis à la réserve sont invités à participer à la séance d'examens. Pour ce faire, ils doivent choisir la région où ils souhaitent faire les examens, ainsi que le lieu, si plusieurs sont proposés dans une même région. Ils obtiennent alors toute l'information nécessaire concernant les examens, ce qu'ils doivent apporter (document officiel avec photo, crayons, etc.) et le déroulement de la journée. La date à partir de laquelle ils pourront consulter leurs résultats leur est mentionnée. Les seuls cas d'inscription où les personnes responsables du recrutement universitaire doivent intervenir sont ceux où l'étudiant choisit « autre » pour son diplôme, s'est inscrit à l'aide du formulaire papier ou désire faire valoir un diplôme obtenu à l'extérieur du Québec. Pour ces derniers cas, l'étudiant doit faire établir l'*Évaluation comparative des études effectuées hors du Québec* par le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, et fournir ensuite le document au CSPQ.

Dans le dossier électronique des candidats, une note spécifie qu'ils ne recevront « aucune autre lettre de convocation ou rappel par la poste ni par courrier électronique une fois que leur inscription en ligne sera complétée ». Il est donc de la responsabilité des candidats de retourner consulter leur dossier afin de connaître la décision concernant leur admissibilité, la date et le lieu des examens, le type d'examens qu'ils devront passer, leurs résultats aux examens et la liste des LDA sur lesquelles ils ont été inscrits pour ceux qui obtiennent le seuil de passage aux examens.

La Commission s'est penchée sur la question de donner la responsabilité aux candidats de « se convoquer » eux-mêmes, et ce, en analysant les taux de présence aux séances d'examens. Le tableau suivant montre ces taux, par année, depuis la constitution d'une réserve de candidatures à la suite d'un recrutement universitaire pour toutes les classes d'emplois. L'année d'implantation du REEL apparaît en gris dans le tableau.

**Tableau 1**

**Taux de présence aux examens des campagnes de recrutement universitaire, par année**

	Nombre de candidats admis	Nombre de candidats présents aux examens	Taux de présence aux examens	Nombre de candidats absents
2003	3 254	3 069	94 %	185
2004	3 405	3 217	94 %	188
2005*	3 608	2 861	79 %	747
2006	3 656	ND	ND	ND
2007	4 162	ND	ND	ND
2008	3 873	3 121	81 %	752
2009	5 397	4 450	82 %	947
2010	6 222	4 834	78 %	1 388

\* Année d'implantation du REEL

Source : Centre de services partagés du Québec

Ce tableau permet de constater que le taux de présence aux examens est passé de 94 % à 79 % lors de la première année d'utilisation du REEL. Il s'agit

d'une baisse de 15 points de pourcentage. Les données n'étaient pas disponibles en 2006 et 2007, mais on observe que ce taux s'est situé entre 78 % et 82 % pour les campagnes de 2008, de 2009 et de 2010. Avec l'augmentation du nombre de candidats chaque année, ce taux représente plus de 1 300 candidats absents aux examens parmi ceux qui avaient été admis à la réserve lors de la campagne de 2010.

Le fait de ne pas recevoir de convocation par lettre ou, du moins, par courriel peut avoir certains effets sur le taux de présence aux examens. Mis à part les candidats qui, volontairement, abandonnent le processus et décident de ne pas se présenter aux examens, il y en a possiblement d'autres qui oublient la date de convocation donnée au moment de leur inscription. Aussi, des candidats peuvent croire qu'ils recevront une convocation par courriel ou un rappel, et attendent ainsi en vain. Également, certains n'ont peut-être pas lu toute l'information donnée au moment de l'inscription. Il s'écoule de quatre à huit semaines entre le moment de l'inscription et la tenue de la séance d'examens, et aucun rappel n'est fait aux candidats. Que ce soit pour des raisons liées au système ou aux candidats, il reste qu'environ 20 % des candidats ne se présentent pas aux examens. Cela représente une perte estimée à plusieurs centaines de candidats qui auraient pu être déclarés aptes.

Une autre particularité de l'inscription au moyen du système REEL est que l'on ne demande plus aux candidats de fournir des pièces justificatives. Avant 2005, lorsque l'inscription se faisait à l'aide du formulaire papier, les candidats devaient fournir, selon le cas, une copie de leur relevé de notes le plus récent, une photocopie de leur diplôme, s'il l'avait obtenu, et une preuve officielle de l'établissement d'enseignement attestant leur statut d'étudiant. Ces documents donnaient l'assurance qu'il s'agissait bien d'un étudiant et que les renseignements inscrits sur le formulaire étaient véridiques. L'inscription par le REEL se fait maintenant sur la base de la bonne foi des candidats, car le système ne permet pas de joindre des documents. Il est demandé aux candidats d'avoir ces documents en main, « car ils pourraient être exigés en tout temps ». Dans les faits, ceux-ci ne sont pas demandés. Cela entraîne le risque que des personnes qui ne sont plus aux études posent leur candidature

et passent à travers le processus sans que l'on s'en rende compte. La même chose pourrait se produire pour des personnes sans diplôme. Elles pourraient se voir inscrites sur des LDA et obtenir un emploi dans un ministère ou un organisme sans répondre aux exigences minimales, d'autant plus que, comme il est mentionné dans la section 4.3, certaines directions des ressources humaines n'exigent pas forcément une copie du diplôme de leurs nouveaux employés.

## Recommandation

### Recommandation 1

La Commission recommande au CSPQ de demander systématiquement aux candidats, lors de leur inscription, une preuve de leur statut d'étudiant ainsi que les diplômes déjà obtenus qui les rendent admissibles à la réserve.

#### 4.1.5 Application de la « clause aspirant »

Un candidat est admis à titre d'aspirant à un concours lorsqu'il est en voie de terminer la dernière année d'études du niveau de scolarité le plus élevé prévu dans les conditions d'admission de la classe d'emplois à laquelle il postule. Dans la fonction publique, la majorité des classes d'emplois professionnels requièrent minimalement un baccalauréat. Parmi celles qui font l'objet d'un recrutement universitaire, seule la classe des bibliothécaires exige au minimum un diplôme de maîtrise.

Ainsi, pour tout concours exigeant de la scolarité additionnelle par rapport au minimum requis pour la classe d'emplois, la clause aspirant ne peut pas être appliquée. Or, en janvier 2002, le SCT publiait les premiers concours de recrutement universitaire exigeant une scolarité additionnelle de maîtrise, avec l'application de la clause aspirant pour les candidats en voie d'obtenir leur diplôme. Depuis ce temps, le nombre de concours exigeant une scolarité additionnelle au recrutement universitaire n'a cessé d'augmenter, comme il sera démontré dans la section 4.2. Il est étonnant de constater que c'est le

SCT qui a introduit cette pratique, contrevenant ainsi à une directive du Conseil du trésor. Les représentants du SCT rencontrés par la Commission en octobre 2011 ont reconnu cette situation et étaient engagés dans des discussions avec les responsables du recrutement universitaire du CSPQ pour trouver des solutions.

Cette pratique s'expliquerait par l'adoption, le 14 mars 2000, de la *Directive concernant l'attribution des taux de traitement ou taux de salaire et des bonis à certains fonctionnaires*, qui stipule que toute personne recrutée sera rémunérée selon les conditions d'admission mentionnées dans l'appel de candidatures. En clair, la scolarité additionnelle et l'expérience d'une personne ne sont reconnues que si elles sont une condition d'admission au concours. Donc, pour tous les concours aux conditions minimales, généralement un baccalauréat pour les emplois professionnels, le taux de traitement sera accordé selon l'obtention de ce baccalauréat. Par conséquent, aucun échelon salarial supplémentaire ne peut être attribué pour les personnes titulaires d'une maîtrise ou d'un doctorat. Le fait de tenir des concours exigeant une maîtrise ou un doctorat permet de rémunérer les candidats selon les diplômes obtenus. Précisons que la Commission n'a pas étudié le bien-fondé d'exiger une maîtrise ou un doctorat pour ces emplois.

Il peut être légitime de vouloir reconnaître les acquis d'une personne lors de son embauche et cette pratique peut constituer une mesure d'attraction dans la fonction publique. Toutefois, cela va à l'encontre de la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique*.

## Recommandations

### Recommandation 2

La Commission recommande au CSPQ de ne plus appliquer l'article 1 de la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique* concernant l'admission à titre d'aspirant aux finissants de la maîtrise et du doctorat, lorsqu'il ne s'agit pas de la condition minimale d'admission de la classe d'emplois.

### Recommandation 3

La Commission recommande au SCT d'examiner l'opportunité de modifier le cadre normatif relatif à la reconnaissance de la scolarité additionnelle aux conditions minimales de la classe d'emplois.

## 4.2 Portrait des listes de déclaration d'aptitudes de 1999 à 2010

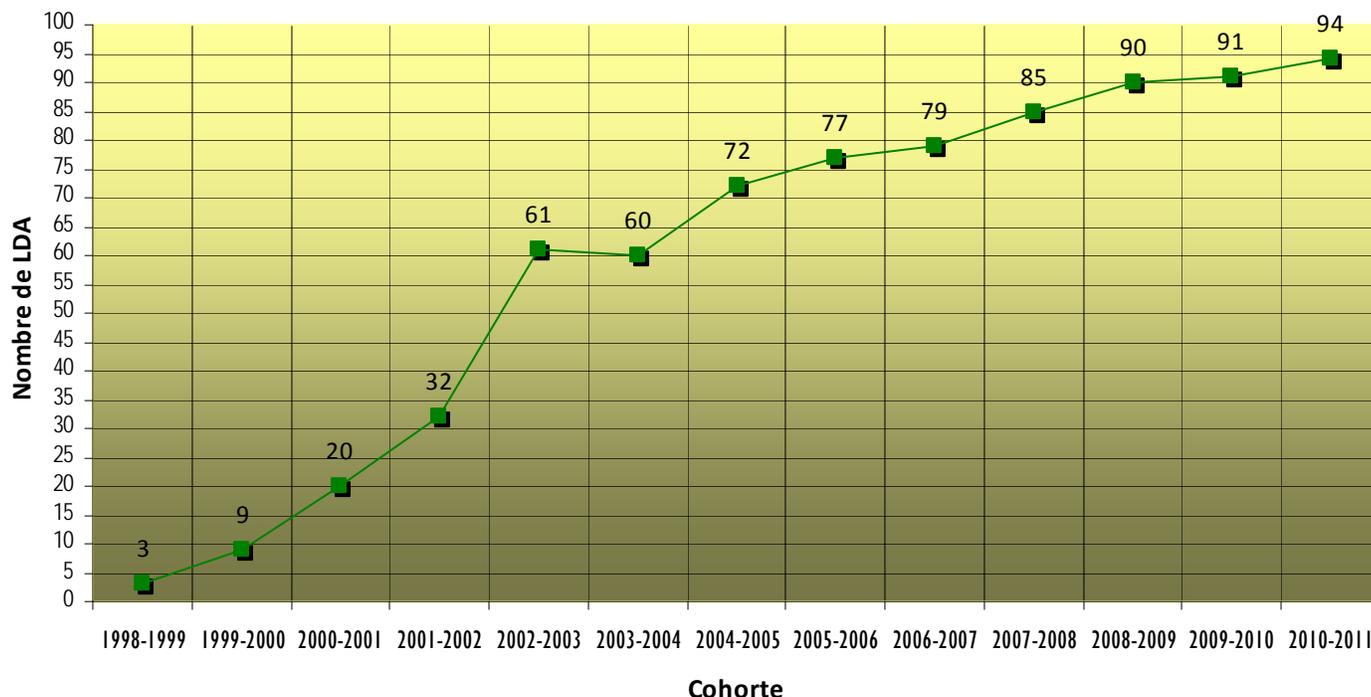
Cette section du rapport présente les données qui concernent les LDA constituées à la suite des campagnes de recrutement universitaire et qui sont inscrites dans le SGLDA depuis sa création. L'analyse inclut les LDA valides et celles qui n'étaient plus en vigueur au 15 juin 2011. Les termes « LDA valide » et « LDA non en vigueur » sont utilisés dans le SGLDA.

### 4.2.1 Analyse statistique des listes de déclaration d'aptitudes

Le nombre de LDA constituées chaque année lors des campagnes de recrutement universitaire a connu une croissance notable, comme le démontre le graphique de la page suivante.

## Graphique I

**Nombre de LDA constituées à la suite du recrutement universitaire  
parmi les finissants des cohortes de 1998-1999 à 2010-2011**



De 1999 à 2010, à la suite de campagnes de recrutement universitaire, 773 LDA ont été constituées. Au 15 juin 2011, parmi ces LDA, 734 étaient toujours valides, soit plus de 95 %, alors que 39 n'étaient plus en vigueur. Ces 39 LDA avaient été constituées entre 1999 et 2003. Le maintien en vigueur de LDA datant de plusieurs années pourrait être dû au fait que lors du renouvellement ou de la prolongation du contrat d'un employé occasionnel, celui-ci doit encore être inscrit sur une LDA.

Au total, 19 315 personnes sont inscrites sur ces LDA. Parce que le nom de ces personnes figure simultanément sur plusieurs LDA, celles-ci génèrent 120 854 candidatures dans le système. En effet, tel qu'il a été mentionné précédemment, un candidat peut être inscrit sur toutes les LDA des emplois auxquels chacun de ses diplômes le rend admissible. Le tableau suivant présente, par cohorte, le nombre de LDA constituées, de personnes déclarées aptes et de candidatures ainsi que le rapport candidatures-candidats.

**Tableau 2****Nombre de LDA, de candidats et de candidatures, et rapport candidatures-candidats, par cohorte**

Cohorte de finissants	Nombre de LDA constituées	Nombre de LDA non en vigueur au 15 juin 2011	Nombre de candidats déclarés aptes*	Nombre de candidatures	Rapport candidatures-candidats
1998-1999	3	3	183	183	1,0
1999-2000	9	7	433	471	1,1
2000-2001	20	12	448	572	1,3
2001-2002	32	12	880	1 005	1,1
2002-2003	61	5	1 595	2 970	1,9
2003-2004	60	0	1 857	10 074	5,4
2004-2005	72	0	2 071	12 041	5,8
2005-2006	77	0	1 853	10 528	5,7
2006-2007	79	0	1 894	11 895	6,3
2007-2008	85	0	2 009	14 518	7,2
2008-2009	90	0	1 942	14 082	7,3
2009-2010	91	0	2 794	20 490	7,3
2010-2011	94	0	2 921	22 025	7,5
<b>TOTAL*</b>	<b>773</b>	<b>39</b>	<b>20 880</b>	<b>120 854</b>	<b>6,3**</b>
	Personnes uniques :		19 315		

\* Il y a des doublons d'une année à l'autre.

\*\* Le rapport est calculé sur 19 315 personnes.

Ce tableau démontre clairement l'augmentation du nombre de candidats déclarés aptes. Or, le fait le plus marquant est la hausse considérable du nombre de candidatures chaque année. Cela est dû au nombre de LDA sur lesquelles est inscrit chaque candidat. Lors de la constitution de la première réserve, à l'automne 2003, les candidats étaient inscrits en moyenne sur 5,4 LDA, alors qu'à l'automne 2010, leur nom figurait sur 7,5 LDA en moyenne. L'augmentation du nombre d'emplois dans la réserve chaque année n'est pas étrangère à cette situation puisqu'un même diplôme peut être accepté pour plusieurs emplois.

#### 4.2.2 Listes de déclaration d'aptitudes par classe d'emplois

La Commission a analysé les LDA issues du recrutement universitaire par classe d'emplois, en incluant les LDA non en vigueur. Les classes d'emplois ont été considérées de façon générale, sans égard aux spécialités qui ont donné lieu à des LDA spécifiques. Le tableau suivant présente le nombre de LDA par classe d'emplois. Les classes sont présentées en ordre décroissant selon le nombre de LDA. Pour chacune d'elles, le nombre de LDA non en vigueur est également spécifié.

**Tableau 3**

#### Nombre de LDA par classe d'emplois

Classe d'emplois	Nombre total de LDA constituées	Nombre de LDA non en vigueur au 15 juin 2011
Agent de recherche et de planification socio-économique	284	12
Attaché d'administration	85	4
Ingénieur	74	2
Agent de développement industriel	36	5
Spécialiste en sciences physiques	31	1
Analyste de l'informatique et des procédés administratifs	30	3
Biologiste	25	1
Ingénieur forestier	23	0
Conseiller en gestion des ressources humaines	22	0
Agent d'information	20	0
Conseiller en affaires internationales	20	2
Agent de la gestion financière	13	1
Agronome	13	3
Agent culturel	13	0
Spécialiste en sciences de l'éducation	11	2
Actuaire	11	2
Bibliothécaire	10	0
Traducteur	10	0
Attaché judiciaire	10	0
Architecte	9	0
Avocat et notaire	8	0
Enseignant	8	0
Médecin vétérinaire	6	0
Évaluateur agréé ou agent d'évaluation foncière	1	1
<b>Total</b>	<b>773</b>	<b>39</b>

On peut aisément constater que c'est pour la classe d'emplois des agents de recherche et de planification socio-économique que l'on a constitué le plus grand nombre de LDA au cours des années, soit 284, dont 12 ne sont plus en vigueur. Ce nombre représente près de 37 % des LDA issues du recrutement universitaire. Une explication possible est qu'il s'agit d'une classe d'emplois dont les attributions sont assez générales, ce qui permet d'englober différents emplois spécifiques.

La deuxième classe d'emplois pour laquelle il y a le plus grand nombre de LDA est la classe des attachés d'administration. On compte 85 LDA pour cette classe d'emplois, dont 4 qui ne sont plus en vigueur. Il s'agit également d'une classe d'emplois générale dans laquelle plusieurs spécialités sont répertoriées. Au recrutement universitaire, il y a des LDA pour 15 spécialités dans cette classe d'emplois, et certaines sont « sans spécialité ».

La troisième classe d'emplois à avoir le plus grand nombre de LDA est la classe des ingénieurs avec 74 LDA, dont 2 qui ne sont plus en vigueur.

#### **4.2.3 Listes de déclaration d'aptitudes issues de concours exigeant une scolarité additionnelle**

Rappelons que les campagnes de recrutement universitaire visent principalement des emplois pour lesquels le baccalauréat constitue la condition minimale d'admission. Seul l'emploi de bibliothécaire nécessite minimalement une maîtrise et aucun n'exige un doctorat.

Pourtant, comme il est mentionné à la section 4.1.5, le nombre de LDA issues de concours exigeant une scolarité additionnelle n'a cessé d'augmenter au fil des années, bien que cela ne soit pas permis par le cadre normatif. En effet, comme il a déjà été précisé, le cadre normatif lié au recrutement universitaire ne permet pas l'introduction des exigences additionnelles que sont la maîtrise et le doctorat, sauf pour la classe des bibliothécaires. La Commission a voulu analyser les LDA issues des concours de recrutement universitaire pour lesquels on exige une scolarité additionnelle. Le tableau suivant présente les

773 LDA issues du recrutement universitaire selon le diplôme exigé, par cohorte.

**Tableau 4**

**Nombre de LDA selon le diplôme exigé, par cohorte**

Cohorte de finissants	Baccalauréat	Baccalauréat (%)	Maîtrise	Maîtrise (%)	Doctorat	Doctorat (%)	Total
1998-1999	3	100 %	0	0 %	0	0 %	3
1999-2000	9	100 %	0	0 %	0	0 %	9
2000-2001	20	100 %	0	0 %	0	0 %	20
2001-2002	27	84 %	5	16 %	0	0 %	32
2002-2003	53	87 %	8	13 %	0	0 %	61
2003-2004	46	77 %	14	23 %	0	0 %	60
2004-2005	49	68 %	21	29 %	2	3 %	72
2005-2006	53	69 %	22	29 %	2	3 %	77
2006-2007	51	65 %	26	33 %	2	3 %	79
2007-2008	58	68 %	25	29 %	2	2 %	85
2008-2009	60	67 %	28	31 %	2	2 %	90
2009-2010	58	64 %	31	34 %	2	2 %	91
2010-2011	62	66 %	30	32 %	2	2 %	94
<b>TOTAL</b>	<b>549</b>	<b>71 %</b>	<b>210</b>	<b>27 %</b>	<b>14</b>	<b>2 %</b>	<b>773</b>

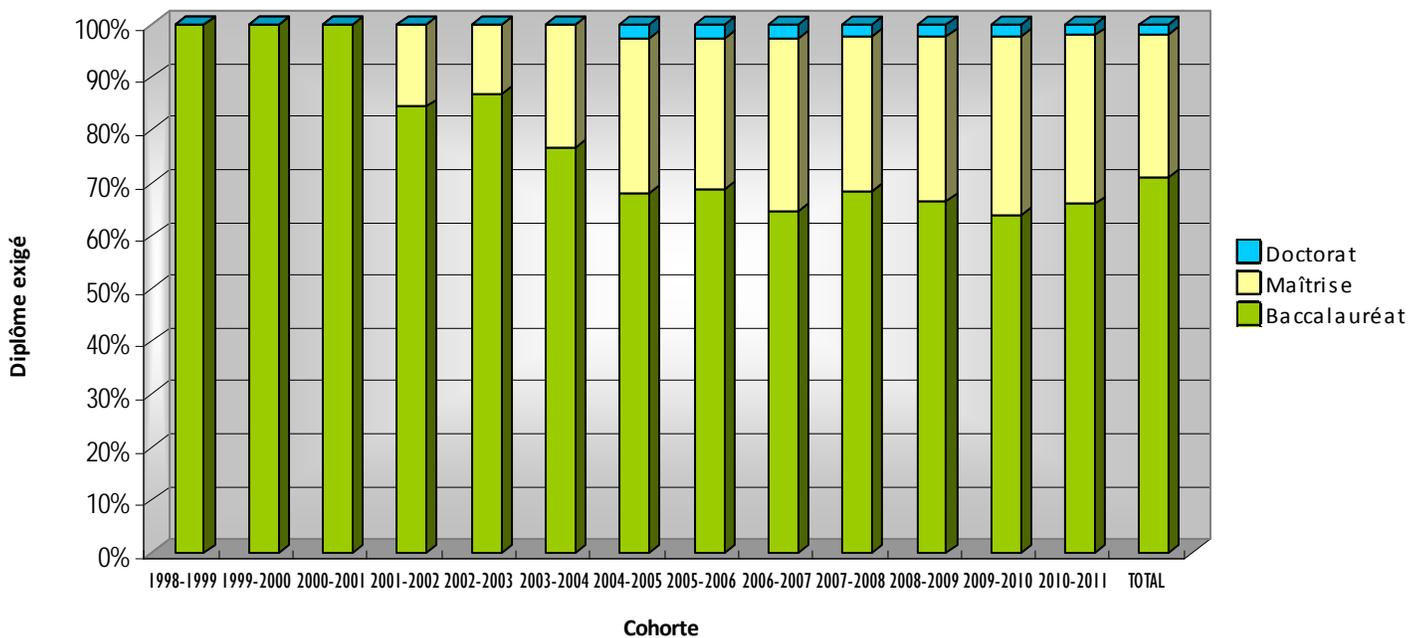
Ce tableau permet de constater l'augmentation, au cours des années, du nombre de LDA issues de concours exigeant une scolarité additionnelle de maîtrise. Au 15 juin 2011, on avait constitué 210 LDA de ce type, ce qui représente 27 % des LDA au total, et toutes ces listes étaient encore valides. Mentionnons que dix de ces LDA ont été constituées pour la classe d'emplois des bibliothécaires (à raison d'une LDA par année), pour laquelle la maîtrise est une condition minimale d'admission. On peut aussi constater que depuis quelques années, la tendance veut que l'on exige une scolarité de maîtrise pour environ le tiers des LDA. Le nombre de LDA pour lesquelles il faut un doctorat s'élève à 2 par année depuis l'automne 2004, pour un total de 14 LDA au 15 juin 2011. Elles représentent 2 % des LDA issues du recrutement universitaire. Tant pour la maîtrise que pour le doctorat, cette pratique déroge au cadre normatif, sauf pour la classe des bibliothécaires,

comme il a été exposé précédemment. Cette non-conformité touche près de 30 % des LDA constituées et la situation tend à prendre de l'ampleur, ce qui est fort préoccupant.

Le graphique qui suit illustre la proportion des LDA constituées chaque année, selon le diplôme exigé.

**Graphique II**

**Proportion des LDA constituées selon le diplôme exigé, par cohorte**



Les 210 LDA issues de concours exigeant une scolarité de maîtrise ont généré 12 267 candidatures, dont 151 candidatures pour les 10 LDA de la classe d'emplois des bibliothécaires (12 116 candidatures sans les bibliothécaires). Les LDA issues de concours pour lesquels une scolarité doctorale était nécessaire ont généré 223 candidatures.

La Commission a analysé les classes d'emplois où des besoins de main-d'œuvre possédant une scolarité additionnelle se sont fait sentir. Le tableau qui suit présente le nombre de LDA et de candidatures par classe

d'emplois. Les dix LDA de la classe d'emplois des bibliothécaires ont été retirées puisque la maîtrise est une condition minimale et non une exigence additionnelle.

**Tableau 5**

**Scolarité additionnelle : nombre de LDA et de candidatures, par classe d'emplois**

Classe d'emplois	Scolarité additionnelle (maîtrise)		Scolarité additionnelle (doctorat)	
	Nombre de LDA	Nombre de candidatures	Nombre de LDA	Nombre de candidatures
Agent de recherche et de planification socio-économique	127	7 151	0	–
Agent de développement industriel	13	584	0	–
Conseiller en gestion des ressources humaines	9	622	0	–
Spécialiste en sciences physiques	9	294	0	–
Ingénieur	9	18	0	–
Attaché d'administration	8	1 192	0	–
Biologiste	7	729	7	121
Ingénieur forestier	7	552	7	102
Conseiller en affaires internationales	7	946	0	–
Agent culturel	4	28	0	–
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>12 116</b>	<b>14</b>	<b>223</b>

Dix classes d'emplois ont des LDA issues de concours exigeant une scolarité additionnelle de maîtrise, et deux, une scolarité de doctorat. C'est dans la classe d'emplois des agents de recherche et de planification socio-économique que l'on trouve le plus grand nombre de LDA issues de concours pour lesquels une maîtrise est nécessaire, soit 127 listes générant 7 151 candidatures.

#### 4.2.4 Analyse statistique des nominations

La Commission a également analysé les nominations qui sont inscrites dans le SGLDA et faites à partir des LDA issues du recrutement universitaire, tant pour des emplois occasionnels que pour des emplois réguliers. Des 19 315 personnes inscrites dans le SGLDA depuis 1999, seulement 30 %

avaient obtenu au moins une nomination à un poste occasionnel ou régulier au 15 juin 2011. Ce pourcentage équivaut à 5 827 personnes. Celles-ci ont été nommées de 1 à 7 fois chacune, ce qui a généré 8 726 nominations dans le système, pour une moyenne de 1,5 nomination par personne. Il reste donc 13 488 personnes inscrites dans le système (70 %) qui n'ont jamais obtenu de nominations à partir des LDA issues du recrutement universitaire.

Cette situation est fort préoccupante parce que les campagnes de recrutement universitaire suscitent un certain engouement alors que l'utilisation des LDA issues de ces campagnes est relative. En effet, il n'y a que 30 % des personnes qui ont obtenu un emploi. De plus, ces campagnes requièrent des ressources financières et matérielles appréciables.

Le taux de finissants ayant obtenu des nominations a été relativement stable pour les cohortes de 2002-2003 à 2009-2010, oscillant entre 24 % et 34 %. La cohorte 2010-2011 a un taux de nominations plus faible (11 %) puisque les LDA n'étaient constituées que depuis 6 mois au moment de la collecte des données, le 15 juin 2011. Il est important de noter que ces finissants n'ont pas nécessairement été nommés à la fin de leurs études. Les nominations peuvent avoir eu lieu plusieurs mois plus tard, voire plusieurs années. Elles ont été regroupées selon l'année où le candidat a été inscrit sur une ou plusieurs LDA, et non selon l'année de nomination. Le tableau qui suit présente ces chiffres de façon plus détaillée.

**Tableau 6****Nombre de nominations et de personnes nommées, par cohorte**

Cohorte de finissants	Nombre de candidats déclarés aptes*	Nombre de nominations à des postes occasionnels ou réguliers**	Nombre de personnes nommées*	Pourcentage de personnes nommées
1998-1999	183	45	44	24 %
1999-2000	433	255	238	55 %
2000-2001	448	285	221	49 %
2001-2002	880	570	381	43 %
2002-2003	1 595	736	474	30 %
2003-2004	1 857	801	461	25 %
2004-2005	2 071	917	557	27 %
2005-2006	1 853	951	586	32 %
2006-2007	1 894	1 008	638	34 %
2007-2008	2 009	1 012	659	33 %
2008-2009	1 942	964	648	33 %
2009-2010	2 794	844	672	24 %
2010-2011	2 921	338	328	11 %
<b>TOTAL</b>	<b>20 880</b>	<b>8 726</b>	<b>5 907</b>	<b>28 %</b>
Total de personnes uniques	19 315	–	5 827	30 %

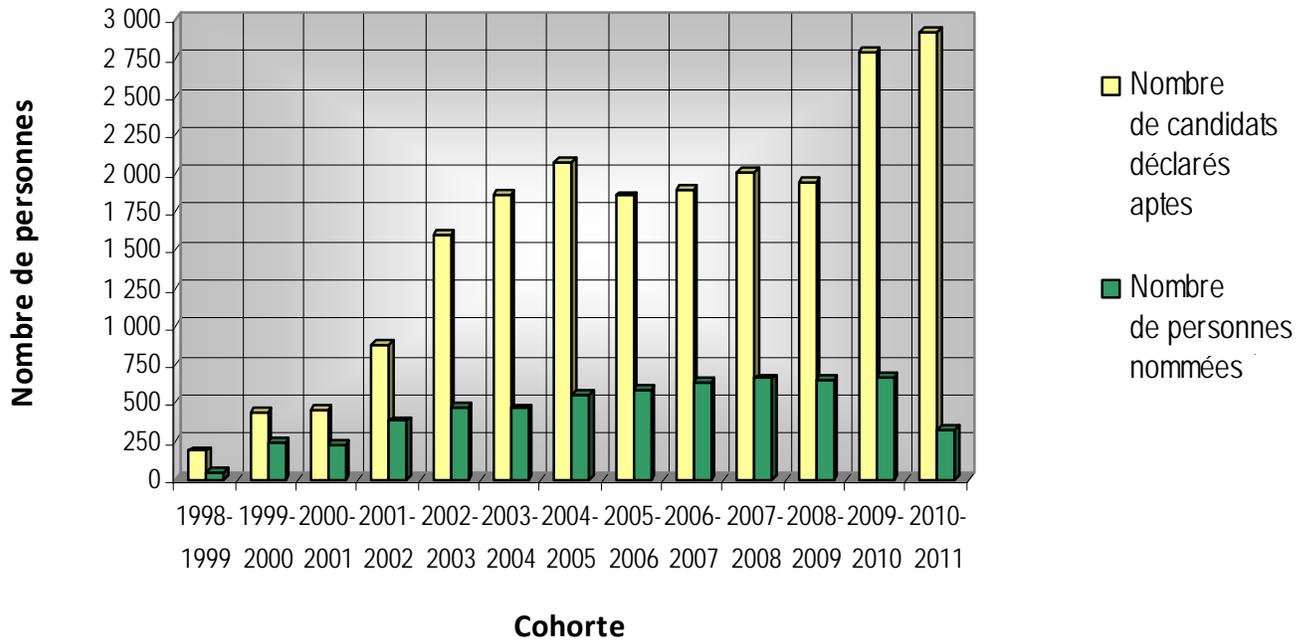
\* Il y a des doublons d'une année à l'autre.

\*\* Une personne peut avoir obtenu plusieurs nominations.

Le graphique suivant permet de mieux illustrer la proportion de personnes nommées pour chaque cohorte.

**Graphique III**

**Nombre de personnes nommées par rapport au nombre de personnes déclarées aptes, par cohorte**



La Commission a également relevé dans quelle proportion ces nominations concernaient des emplois occasionnels comparativement à des emplois réguliers. Il importe de rappeler que toutes les nominations d'une même personne ont été comptabilisées, de sorte que, par exemple, une personne peut avoir obtenu deux nominations à un emploi occasionnel et une, à un emploi régulier. Le tableau suivant montre la répartition des 8 726 nominations inscrites dans le SGLDA selon qu'il s'agit d'emplois occasionnels ou réguliers.

**Tableau 7**

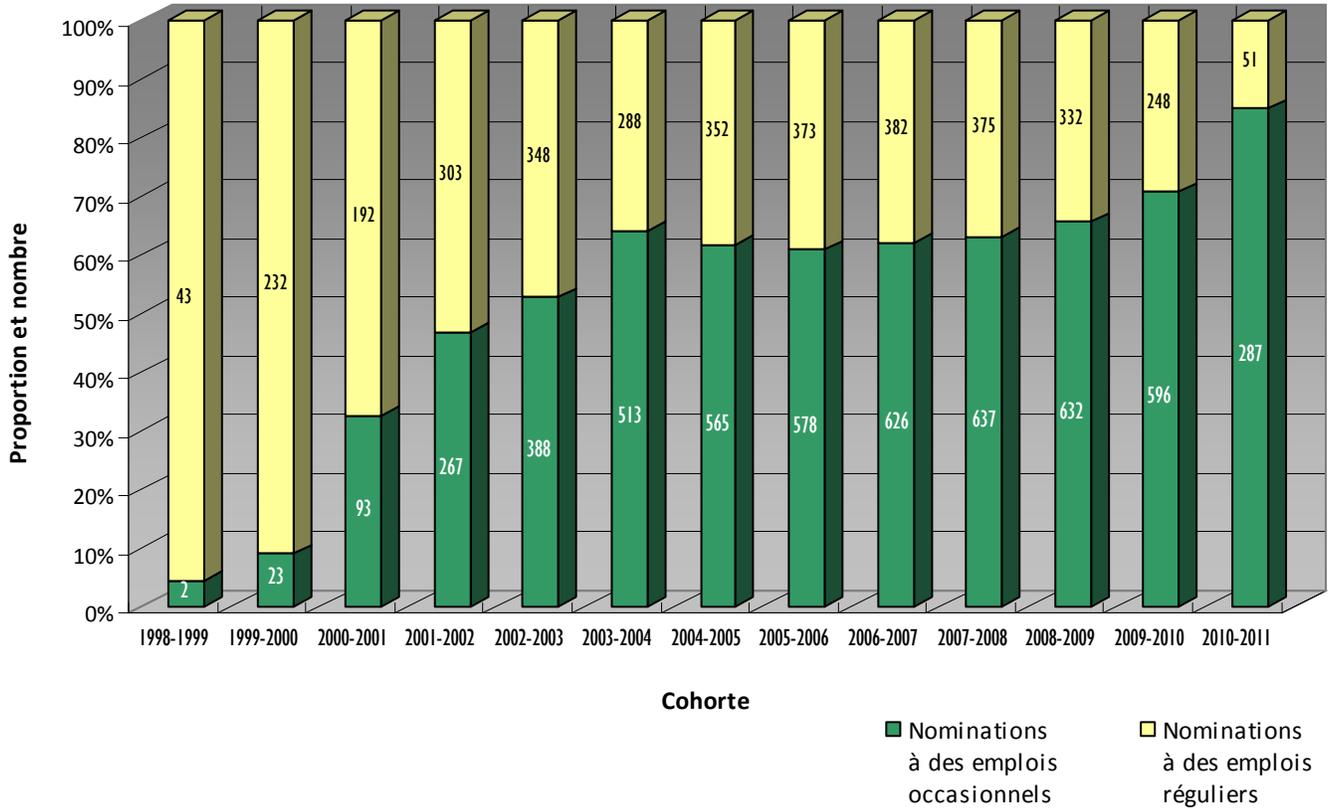
**Nombre et proportion de nominations  
à des emplois occasionnels et réguliers, par cohorte**

Cohorte de finissants	Nominations à des emplois occasionnels		Nominations à des emplois réguliers		Total
	Nombre	%	Nombre	%	
1998-1999	2	4 %	43	96 %	45
1999-2000	23	9 %	232	91 %	255
2000-2001	93	33 %	192	67 %	285
2001-2002	267	47 %	303	53 %	570
2002-2003	388	53 %	348	47 %	736
2003-2004	513	64 %	288	36 %	801
2004-2005	565	62 %	352	38 %	917
2005-2006	578	61 %	373	39 %	951
2006-2007	626	62 %	382	38 %	1008
2007-2008	637	63 %	375	37 %	1012
2008-2009	632	66 %	332	34 %	964
2009-2010	596	71 %	248	29 %	844
2010-2011	287	85 %	51	15 %	338
<b>TOTAL</b>	<b>5 207</b>	<b>60 %</b>	<b>3 519</b>	<b>40 %</b>	<b>8 726</b>

Ce tableau indique une croissance de la proportion de nominations à des postes occasionnels. À l'inverse, la proportion de nominations à des postes réguliers a connu une baisse constante. Alors que les cohortes 2001-2002 et 2002-2003 se sont vu offrir presque autant d'emplois occasionnels que d'emplois réguliers, pour la cohorte 2009-2010, des emplois occasionnels ont été proposés dans 71 % des cas. Cette proportion a augmenté à 85 % pour la cohorte 2010-2011 avec les 338 nominations effectuées pendant les 6 mois suivant la constitution des LDA. Le graphique qui suit illustre bien l'augmentation proportionnelle des nominations à des emplois occasionnels comparativement aux nominations à des emplois réguliers.

**Graphique IV**

**Proportion des nominations à des emplois occasionnels ou réguliers, par cohorte**



Les nominations faites à partir des LDA issues du recrutement universitaire ont également été analysées par classe d'emplois et par diplôme exigé. Le tableau suivant permet d'observer le nombre de nominations selon le diplôme exigé, en ordre décroissant.

**Tableau 8**

**Nombre de nominations à des emplois occasionnels ou réguliers,  
par classe d'emplois et par diplôme exigé**

Classe d'emplois	Baccalauréat	Maîtrise	Doctorat	Total
Agent de recherche et de planification socio-économique	2 044	943	0	2 987
Analyste de l'informatique et des procédés administratifs	1 313	0	0	1 313
Attaché d'administration	674	58	0	732
Conseiller en gestion des ressources humaines	470	139	0	609
Agent de la gestion financière	602	0	0	602
Agent d'information	493	0	0	493
Avocat et notaire	437	0	0	437
Ingénieur	272	8	0	280
Conseiller en affaires internationales	152	110	0	262
Biologiste	140	41	6	187
Agent de développement industriel	146	9	0	155
Spécialiste en sciences physiques	137	4	0	141
Spécialiste en sciences de l'éducation	97	0	0	97
Actuaire	90	0	0	90
Ingénieur forestier	72	12	3	87
Agronome	75	0	0	75
Attaché judiciaire	56	0	0	56
Bibliothécaire	0	50	0	50
Agent culturel	18	9	0	27
Traducteur	21	0	0	21
Architecte	15	0	0	15
Enseignant	7	0	0	7
Médecin vétérinaire	2	0	0	2
Évaluateur agréé ou agent d'évaluation foncière	1	0	0	1
<b>Total</b>	<b>7 334</b>	<b>1 383</b>	<b>9</b>	<b>8 726</b>

Ce tableau montre qu'une grande part des nominations sont faites dans la classe d'emplois des agents de recherche et de planification socio-économique, soit 2 987 nominations sur 8 726 (34 %). Parmi ces nominations, près du tiers (943) ont été faites à partir de LDA issues de concours pour lesquels on exige une scolarité additionnelle de maîtrise.

La deuxième classe d'emplois où il y a le plus grand nombre de nominations est la classe des analystes de l'informatique et des procédés administratifs, avec 1 313 nominations, ce qui représente 15 % des nominations. Elles ont toutes été faites à partir de LDA issues de concours pour lesquels on exige les conditions minimales (baccalauréat) puisqu'aucune LDA avec de la scolarité additionnelle n'a été constituée.

Proportionnellement, c'est dans la classe d'emplois des conseillers en affaires internationales que l'on trouve le plus de nominations à partir de LDA dont les candidats possèdent une scolarité de maîtrise, soit 110 des 262 nominations faites dans cette classe d'emplois (42 %).

Au total, 1 383 nominations ont été faites à partir de LDA issues de concours pour lesquels une scolarité de maîtrise est exigée. Ce nombre équivaut à 16 % des 8 726 nominations. Quant aux nominations requérant un doctorat, il n'y en a eu que neuf au cours des années, parmi les cohortes 2004-2005 à 2009-2010.

Par ailleurs, la Commission a regardé de plus près les nominations à certains emplois spécifiques pour lesquels des LDA sont constituées de façon récurrente chaque année et pour lesquels le nombre de candidats déclarés aptes est important chaque fois. Elle a ensuite établi une comparaison entre le nombre de personnes déclarées aptes et le nombre de nominations. Des cas fort préoccupants, dont il sera question dans les pages qui suivent, concernent les emplois de réviseur, d'attaché d'administration, de conseiller en gestion des ressources humaines, d'examineur-classificateur de films et de spécialiste en sciences physiques, volet santé et sécurité du travail.

Ainsi, le tableau suivant présente les LDA constituées pour l'emploi de réviseur, qui est une spécialité de la classe d'emplois des attachés d'administration. Un réviseur est celui qui traite les demandes de révision portant sur les décisions d'admissibilité et sur celles faisant suite au processus de contestations médicales adressées par les travailleurs ou les employeurs.

La Commission de la santé et de la sécurité du travail est le principal employeur pour les personnes déclarées aptes sur ces LDA.

Le tableau qui suit présente le nombre de personnes déclarées aptes à chaque campagne et le nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination à un emploi régulier ou occasionnel, à partir des LDA constituées pour l'emploi de réviseur.

**Tableau 9**

**Réviseur : nombre de personnes déclarées aptes chaque année et nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination à cet emploi**

Cohorte de finissants	Nombre de personnes déclarées aptes	Nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination	Pourcentage de personnes nommées
2003-2004	944	6	1 %
2004-2005	912	14	2 %
2005-2006	813	8	1 %
2006-2007	805	6	1 %
2007-2008	943	7	1 %
2008-2009	629	7	1 %
2009-2010	964	20	2 %
2010-2011	993	6	1 %

Ce tableau met en évidence le fait que pour les campagnes de recrutement universitaire tenues de l'automne 2003 à l'automne 2010, entre 629 et 993 personnes ont été inscrites chaque année sur la LDA constituée pour l'emploi de réviseur, pour une moyenne de 875 personnes par année. Une même personne peut être inscrite d'une année à l'autre. Ce tableau permet également de constater que le nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination à cet emploi est minime, soit entre 6 et 20 personnes par cohorte, ce qui représente de 1 % à 2 % des personnes.

La Commission se rend compte du peu de personnes qui ont été nommées à partir de ces LDA. Elle se questionne sur le fait que le CSPQ continue de déclarer aptes, chaque année, un grand nombre de candidats pour cet emploi.

Peu de nominations ont aussi été faites dans la classe d'emplois des attachés d'administration (sans spécialité). Un attaché d'administration « participe à la mise en œuvre des politiques gouvernementales » et assume des fonctions « relativement à l'implantation et au suivi de mesures et de services pour diverses clientèles ».

**Tableau 10**

**Attaché d'administration :  
nombre de personnes déclarées aptes chaque année  
et nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination à cet emploi**

Cohorte de finissants	Nombre de personnes déclarées aptes	Nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination	Pourcentage de personnes nommées
2003-2004	1 001	26	3 %
2004-2005	1 088	10	1 %
2005-2006	937	10	1 %
2006-2007	999	17	2 %
2007-2008	1 062	17	2 %
2008-2009	1 018	10	1 %
2009-2010	1 450	10	1 %
2010-2011	1 582	11	1 %

Chaque année, depuis l'automne 2003, une LDA a été constituée pour cette classe d'emplois. Entre 937 et 1 582 personnes ont été déclarées aptes chaque fois. Ce tableau démontre que pour chaque cohorte, seulement de 1 % à 3 % des personnes ont obtenu au moins une nomination, soit de 10 à 26 personnes.

Une LDA a également été constituée chaque année pour la classe d'emplois des conseillers en gestion des ressources humaines. Ainsi, un nombre croissant de personnes ont été déclarées aptes. Un conseiller en gestion des ressources humaines exerce des activités de conseil et de recherche touchant notamment l'organisation du travail, la dotation des emplois, la santé et la sécurité du travail et les relations de travail.

**Tableau 11**

**Conseiller en gestion des ressources humaines :  
nombre de personnes déclarées aptes chaque année  
et nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination à cet emploi**

Cohorte de finissants	Nombre de personnes déclarées aptes	Nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination	Pourcentage de personnes nommées
2002-2003	235	33	14 %
2003-2004	445	17	4 %
2004-2005	431	21	5 %
2005-2006	420	14	3 %
2006-2007	446	33	7 %
2007-2008	730	30	4 %
2008-2009	702	27	4 %
2009-2010	1 059	35	3 %
2010-2011	1 116	7	1 %

Bien que le nombre de personnes déclarées aptes augmente chaque année, la proportion de personnes nommées ne connaît pas la même hausse. Pour chaque cohorte, de 7 à 35 personnes ont été nommées au moins une fois, ce qui représente 14 % pour la cohorte 2002-2003 et 1 % pour la cohorte 2010-2011 (les données pour cette dernière LDA concernent 6 mois d'utilisation).

Deux autres exemples du faible degré d'utilisation des LDA seront présentés à la page suivante, dont un emploi exigeant un diplôme de maîtrise. Pour ces deux cas, plusieurs LDA n'ont même jamais été utilisées.

Le premier tableau présente les données pour l'emploi d'examineur-classificateur, dont les tâches consistent à examiner et à classer des films selon leur impact sur un jeune auditoire. Quant au second tableau, il contient les données pour l'emploi de spécialiste en sciences physiques, volet santé et sécurité du travail, qui exige un diplôme de maîtrise. Les attributions de cet emploi consistent notamment à assurer un soutien scientifique aux intervenants en santé et sécurité du travail pour leur permettre de prendre des décisions au regard des dangers que représentent les contaminants chimiques

ou biologiques utilisés en milieu de travail. Une expertise en chimie, en physique, en toxicologie ou en hygiène industrielle est requise.

**Tableau 12**

**Examineur-classificateur de films :  
nombre de personnes déclarées aptes chaque année  
et nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination à cet emploi**

Cohorte de finissants	Nombre de personnes déclarées aptes	Nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination	Pourcentage de personnes nommées
2005-2006	205	2	1 %
2006-2007	209	–	–
2007-2008	196	–	–
2008-2009	194	–	–
2009-2010	253	2	1 %
2010-2011	333	–	–

**Tableau 13**

**Spécialiste en sciences physiques, volet santé et sécurité du travail (maîtrise) :  
nombre de personnes déclarées aptes chaque année  
et nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination à cet emploi**

Cohorte de finissants	Nombre de personnes déclarées aptes	Nombre de personnes ayant obtenu au moins une nomination	Pourcentage de personnes nommées
2002-2003	14	–	–
2003-2004	25	–	–
2004-2005	30	–	–
2005-2006	34	1	3 %
2006-2007	2	–	–
2007-2008	43	1	2 %
2008-2009	45	–	–
2009-2010	60	2	3 %
2010-2011	41	–	–

La Commission s'interroge sur l'efficacité de cette pratique qui consiste à maintenir, chaque année, dans l'appel de candidatures des campagnes de recrutement universitaire, des emplois pour lesquels il ne semble pas y avoir

un grand besoin de main-d'œuvre et pour lesquels un grand nombre de personnes sont déclarées aptes.

La Commission est d'avis que le CSPQ, en collaboration avec les ministères et organismes, devrait faire une analyse des besoins réels de main-d'œuvre, combinée à un examen approfondi du nombre de personnes disponibles sur les LDA, avant de publier, chaque année, la liste des emplois dans l'appel de candidatures. Alors que le gouvernement du Québec fait des campagnes de recrutement auprès des finissants pour favoriser la relève et fait la promotion de la fonction publique comme un employeur de choix, le fait d'inscrire autant de personnes sur des LDA pour aussi peu de nominations peut laisser aux candidats l'impression que les emplois de la fonction publique sont difficilement accessibles et les amener à douter de la crédibilité du processus de dotation.

## Recommandation

### Recommandation 4

La Commission recommande au CSPQ de faire systématiquement, avant chaque campagne de recrutement universitaire, et ce, en collaboration avec les ministères et organismes, une analyse approfondie des besoins de main-d'œuvre et des candidatures toujours disponibles dans le SGLDA, et de constituer des LDA uniquement pour les emplois pour lesquels il y a des besoins de main-d'œuvre.

#### **4.2.5 Durée entre la constitution des listes de déclaration d'aptitudes et les premières nominations, durée d'utilisation et durée de validité**

Les LDA issues du recrutement universitaire sont généralement constituées au mois de décembre de chaque année, alors que les finissants terminent leurs études entre la fin décembre d'une année et le mois d'août de l'année suivante. La Commission s'est intéressée au délai entre la constitution des LDA et les premières nominations. Et parce que les LDA demeurent en vigueur pendant de nombreuses années, la Commission s'est questionnée sur la durée d'utilisation de ces listes. Comme de nouvelles LDA sont constituées chaque année pour les mêmes classes d'emplois et les mêmes spécialités, la

Commission a cru bon de vérifier si les LDA en vigueur qui ont été constituées depuis un certain nombre d'années sont encore utilisées.

Le tableau qui suit présente, pour chaque cohorte, la durée entre la constitution des LDA et les premières nominations, la durée d'utilisation des LDA ainsi que le temps écoulé depuis les dernières nominations.

**Tableau 14**

**Durée entre la constitution des LDA et les premières nominations, durée d'utilisation et temps écoulé depuis les dernières nominations, par cohorte**

Cohorte de finissants	Nombre de LDA en vigueur au 15 juin 2011 à partir desquelles des nominations ont été faites	Âge moyen des LDA	Durée moyenne entre la date de constitution des LDA et les premières nominations	Durée moyenne pendant laquelle des nominations ont été faites	Durée moyenne depuis les dernières nominations
1999-2000	2	11 ans et 4 mois	1 mois	8 ans et 8 mois	2 ans et 8 mois
2000-2001	8	10 ans	1 mois	3 ans et 10 mois	6 ans et 2 mois
2001-2002	19	9 ans et 3 mois	2 mois	4 ans et 11 mois	4 ans et 4 mois
2002-2003	41	8 ans et 6 mois	4 mois	4 ans et 10 mois	3 ans et 5 mois
2003-2004	54	7 ans et 6 mois	10 mois	4 ans et 3 mois	2 ans et 7 mois
2004-2005	63	6 ans et 6 mois	11 mois	3 ans et 2 mois	2 ans et 6 mois
2005-2006	66	5 ans et 6 mois	6 mois	3 ans	2 ans et 2 mois
2006-2007	66	4 ans et 6 mois	7 mois	2 ans et 8 mois	1 an et 4 mois
2007-2008	72	3 ans et 6 mois	5 mois	1 an et 11 mois	1 an et 3 mois
2008-2009	77	2 ans et 6 mois	5 mois	1 an et 5 mois	10 mois
2009-2010	83	1 an et 6 mois	5 mois	8 mois	6 mois
2010-2011	60	6 mois	2 mois	3 mois	3 mois
<b>Moyenne totale</b>	<b>611</b>	–	<b>6 mois</b>	<b>2 ans et 5 mois</b>	–

Ce tableau permet d'observer que la durée moyenne entre la constitution des LDA et les premières nominations est de 6 mois. Cette durée peut s'expliquer par le fait que, lors de la constitution des LDA en décembre, les finissants n'ont pas nécessairement terminé leurs études et obtenu leur diplôme. Pour une majorité, la fin des études aura lieu en avril, et pour certains, quelques mois plus tard. Ils ne peuvent pas, généralement, accepter des emplois avant la fin de leurs études.

Les LDA qui ont été constituées depuis 1999 et qui étaient toujours en vigueur au 15 juin 2011 ont en moyenne été utilisées pendant 2 ans et 5 mois, c'est-à-dire que des nominations ont eu lieu pendant cette période. La Commission remarque que, pour la cohorte 1999-2000, la durée moyenne d'utilisation est de 8 ans et 8 mois. Celle-ci est donc beaucoup plus longue que la moyenne. Après avoir observé les données pour cette cohorte de plus près, la Commission a constaté qu'une personne avait obtenu 7 nominations à des emplois occasionnels entre 2002 et 2010. À l'exception de cette personne, les nominations pour cette cohorte ont eu lieu jusqu'en 2003.

À la lecture du tableau, on peut noter qu'aucune nomination n'a été faite depuis plus de 2 ans pour les LDA constituées jusqu'à l'automne 2005. Ce délai atteint plus de 4 ans pour les LDA des cohortes 2000-2001 et 2001-2002. La Commission est étonnée que ces LDA soient toujours en vigueur alors qu'aucune nomination n'est faite. Ce qui étonne davantage, c'est que des LDA continuent, malgré tout, d'être constituées chaque année pour les mêmes classes d'emplois.

Cette pratique pourrait s'expliquer par la nécessité de maintenir des LDA valides pour les nominations à des emplois occasionnels qui peuvent être renouvelées ou prolongées. Étant donné l'importance de ces nominations, elle contribue à conserver les LDA valides et donne l'impression qu'il existe un bassin de main-d'œuvre important alors que ce n'est pas le cas. D'ailleurs, l'étude sur la gestion des listes de déclaration d'aptitudes que la Commission a publiée en 2010 mentionnait que les ministères et organismes rencontrés pour cette étude prolongeaient la durée de validité des listes quasi automatiquement parce qu'ils ne voulaient pas perdre la chance de trouver un candidat dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre dans certaines classes d'emplois. De plus, les ministères et organismes soulignaient que dès qu'un candidat occupe un emploi occasionnel à partir d'une liste, la durée de validité de celle-ci est automatiquement prolongée<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE. *Rapport d'étude sur la gestion des listes de déclaration d'aptitudes*, 2010, p. 63.

### **Durée de validité**

Au 15 juin 2011, il y avait 95 % des LDA issues du recrutement universitaire depuis 1999 qui étaient toujours en vigueur. Ces LDA ont donc une durée de vie considérable. La Commission a examiné plus en détail la durée de validité de ces listes. Deux LDA toujours valides avaient plus de 11 ans au moment de la collecte des données, et 8 avaient 10 ans. Ces dernières n'ont pas été utilisées depuis plus de 6 ans, que ce soit pour des emplois occasionnels ou réguliers.

À partir de ces observations, la Commission est d'avis que le CSPQ doit faire une analyse en profondeur de ces LDA et de leur utilisation et mettre un terme à leur validité si elles n'ont pas été utilisées depuis plus de 3 ans. En effet, la *Politique concernant la tenue de concours de recrutement et de promotion dans la fonction publique* mentionne, à l'article 9, que la durée de validité d'une liste de déclaration d'aptitudes ne devrait généralement pas excéder 3 ans. Ces LDA ne font qu'augmenter le nombre de données dans le SGLDA qui s'accumulent en grand nombre chaque année. De plus, les candidats qui sont inscrits sur des LDA aux conditions minimales depuis plusieurs années ne seront probablement pas très intéressés à se faire offrir un emploi qui ne reconnaîtrait pas les expériences qu'ils ont accumulées au fil des ans.

#### **4.2.6 Listes de déclaration d'aptitudes qui n'ont jamais été utilisées**

Les analyses statistiques des LDA ont permis à la Commission de constater que 124 LDA issues du recrutement universitaire n'ont jamais été utilisées. Une seule de ces listes n'est plus en vigueur. Elle avait été constituée à la suite d'un concours tenu auprès de la cohorte 2001-2002. Le tableau qui suit présente la répartition par cohorte du nombre de LDA qui n'ont jamais servi à faire des nominations. Il inclut la LDA qui n'est plus en vigueur. Comme les LDA de la cohorte 2010-2011 n'avaient été constituées que depuis six mois au moment de l'analyse des données, la Commission les a incluses dans ce tableau en prenant soin d'indiquer un total partiel qui exclut cette cohorte.

**Tableau 15****Nombre de LDA n'ayant pas servi à faire des nominations, par cohorte**

Cohorte de finissants	Nombre de LDA émises	Nombre de LDA qui n'ont pas servi à faire des nominations	Proportion	Nombre de candidatures
2001-2002	32	2	6 %	3
2002-2003	61	15	25 %	57
2003-2004	60	6	10 %	82
2004-2005	72	9	13 %	147
2005-2006	77	11	14 %	561
2006-2007	79	13	16 %	850
2007-2008	85	13	15 %	241
2008-2009	90	13	14 %	357
2009-2010	91	8	9 %	165
SOUS-TOTAL	647	90	14 %	2 463
2010-2011	94	34	36 %	3 534
TOTAL	741	124	17 %	5 997

Ce tableau montre que parmi les LDA issues du recrutement universitaire, un certain nombre, chaque année, ne sont jamais utilisées. De 6 % à 25 % de ces LDA n'ont jamais servi à faire des nominations pour les cohortes 2001-2002 à 2009-2010. La proportion est de 14 % au total et représente 2 463 candidatures. Les LDA de la cohorte 2010-2011 ont un taux de non-utilisation de 36 %, probablement dû au fait que ces listes n'avaient été constituées que depuis 6 mois au moment de l'analyse des données. Si l'on ne considère que les 123 LDA valides (une n'est plus en vigueur) n'ayant jamais servi à faire des nominations, elles représentent 17 % des 734 LDA issues du recrutement universitaire qui sont toujours valides, soit près de 1 liste sur 6.

La Commission a voulu observer dans quelles classes d'emplois des LDA n'avaient jamais été utilisées. Le tableau suivant présente la répartition, par classe d'emplois, des 124 LDA valides ou non en vigueur qui n'ont jamais servi à faire des nominations.

**Tableau 16****Nombre de LDA n'ayant jamais servi à faire des nominations, par classe d'emplois**

Classe d'emplois	Nombre de LDA n'ayant pas servi à faire des nominations (sans la cohorte 2010-2011)	Nombre de LDA n'ayant pas servi à faire des nominations incluant la cohorte 2010-2011
Agent de recherche et de planification socio-économique	26	37
Attaché d'administration	11	17
Ingénieur	9	14
Spécialiste en sciences physiques	8	10
Agent de développement industriel	5	6
Enseignant	5	6
Architecte	4	4
Biologiste	3	4
Médecin vétérinaire	3	4
Ingénieur forestier	3	5
Conseiller en gestion des ressources humaines	2	2
Agent culturel	2	2
Analyste de l'informatique et des procédés administratifs	2	3
Agent d'information	2	3
Traducteur	2	3
Agent de la gestion financière	1	1
Conseiller en affaires internationales	1	1
Attaché judiciaire	1	1
Spécialiste en sciences de l'éducation	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>124</b>

C'est dans la classe d'emplois des agents de recherche et de planification socio-économique qu'il y a le plus grand nombre de LDA n'ayant jamais été utilisées, soit 26 pour les LDA constituées jusqu'à l'automne 2009 et 37 si l'on inclut celles de l'automne 2010. Cela représente 9 % des LDA constituées dans cette classe d'emplois, toutes spécialités confondues, jusqu'à l'automne 2009, et 13 % si l'on inclut les LDA constituées à l'automne 2010. Pour les emplois d'attaché d'administration, d'ingénieur et de spécialiste en sciences physiques, il y a respectivement onze, neuf et huit LDA qui n'ont jamais servi à faire des nominations et qui sont toujours valides, parmi les

listes constituées jusqu'à l'automne 2009. Au total, 19 classes d'emplois ont entre 1 et 37 LDA qui n'ont jamais été utilisées.

La Commission croit qu'aucune LDA ne devrait être constituée pour des emplois pour lesquels il n'y a pas de besoin. De toute évidence, des LDA sont constituées chaque année par « automatisme », sans analyse de besoins de main-d'œuvre. Par conséquent, des candidats déclarés aptes qui n'auront jamais d'offres pour ces emplois se trouvent inscrits sur ces listes. Lorsque la Commission a rencontré des représentants du recrutement universitaire au CSPQ, ceux-ci ont mentionné que les mêmes emplois étaient systématiquement affichés chaque année dans l'appel de candidatures pour permettre à tous les finissants d'être inscrits sur des LDA. La Commission est toutefois d'avis que pour certains emplois, aucune LDA ne devrait être constituée. Puisque les finissants qui ont réussi les examens de la réserve de candidatures à l'automne 2010 sont inscrits sur une moyenne de 7,5 LDA, ils auraient quand même la possibilité d'être inscrits sur des LDA, mais en moins grand nombre.

Le fait de laisser croire aux finissants que l'on veut accroître leur présence dans la fonction publique et qu'ils peuvent avoir une carrière pleine de défis offrant des conditions avantageuses et de multiples possibilités<sup>8</sup> alors qu'une majorité ne se fait pas offrir d'emplois ne donne peut-être pas l'image de la fonction publique que l'on souhaiterait véhiculer auprès de ces jeunes. De plus, de telles campagnes impliquent nécessairement des coûts (publicité, location de salles, tenue de séances d'examens, etc.) et l'on peut se questionner sur les bénéfices compte tenu du peu de nominations.

---

<sup>8</sup> GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. *Le recrutement étudiant dans la fonction publique québécoise – On veut ton talent*, 2009.

## Recommandations

### Recommandation 5

La Commission recommande au CSPQ de ne pas prolonger, à leur date d'échéance, les LDA qui n'ont jamais été utilisées et qui ont plus de trois ans, ainsi que celles qui n'ont pas servi à faire des nominations depuis plus de trois ans et pour lesquelles il n'y a pas de nominations en cours à des postes occasionnels.

### Recommandation 6

La Commission recommande au SCT d'établir un autre mode de renouvellement ou de prolongation des contrats d'emplois occasionnels.

#### **4.3 Vérification des diplômes et, si requis, de l'appartenance à un ordre professionnel**

La vérification des diplômes et de l'appartenance à un ordre professionnel a été faite dans cette étude pour deux raisons : d'abord, parce que lors du recrutement universitaire, plusieurs candidats qui n'ont pas encore terminé leurs études sont inscrits à la réserve à titre d'aspirant et, ensuite, parce que le CSPQ ne vérifie plus, depuis la mise en place de l'inscription en ligne, le statut d'étudiant et les diplômes déjà obtenus au moment de l'inscription à la réserve.

Étant donné que cette façon de faire pourrait entraîner un risque de fausse déclaration, la Commission soutient que les ministères et organismes, lors de l'embauche d'un employé, devraient systématiquement demander une copie du diplôme qui lui a permis d'être inscrit sur la LDA à partir de laquelle il a été nommé, qu'il ait été inscrit à titre d'aspirant ou non. Dans le cas d'un employé qui n'aurait toujours pas obtenu son diplôme au moment de son embauche, les ministères et organismes devraient redoubler leur vigilance dans le suivi qui doit être fait concernant le respect de la date limite pour fournir le diplôme.

Quant aux emplois qui requièrent l'appartenance à un ordre professionnel le jour de l'entrée en fonction, il est primordial que les ministères et organismes respectent les directives de classification de ces emplois et n'embauchent que des personnes qui sont membres en règle de leur ordre professionnel. Non seulement le non-respect de cette règle est interdit par le cadre normatif, mais il l'est aussi par les dispositions légales encadrant l'exercice de ces professions.

Il est important de préciser que pour ce volet de l'étude, la Commission a décidé de vérifier les diplômes de maîtrise et de doctorat en appliquant la clause aspirant même si cette pratique est non permise pour de la scolarité additionnelle par rapport aux conditions minimales de la classe d'emplois. En effet, puisque cette pratique est mise en œuvre depuis une dizaine d'années, tant par le SCT que par le CSPQ, et qu'elle semble être passée dans l'usage, la Commission a vérifié si les employés terminaient vraiment leurs études à ces niveaux une fois embauchés et si le diplôme était fourni dans le délai prescrit.

La première constatation de la Commission à la suite de la vérification des 397 dossiers d'employés est le grand nombre de dossiers qui ne contenaient pas la copie du diplôme ou des documents prouvant l'appartenance à un ordre professionnel. En effet, 45 % des dossiers vérifiés (180 sur 397) ne comportaient pas ces documents au moment de la vérification. La Commission a dû demander par la suite aux ministères et organismes de les obtenir et de les lui faire parvenir. Le tableau suivant démontre le nombre de dossiers vérifiés, par ministère et organisme, ainsi que le nombre et la proportion de dossiers qui ne contenaient pas ces documents.

**Tableau 17**

**Nombre et proportion de dossiers ne contenant pas la copie du diplôme  
ou de la preuve d'appartenance à un ordre professionnel  
au moment de la vérification**

	MCE	MTQ	MDDEP	MRNF	CP	MSSS	CSPQ	MRI	SHQ	ISQ	MFQ	TOTAL
Nombre de dossiers vérifiés	21	54	73	60	22	25	40	20	16	27	39	397
Nombre de dossiers dans lesquels il manquait les documents	16	37	39	28	10	11	17	8	6	4	4	180
Pourcentage	76 %	69 %	53 %	47 %	45 %	44 %	43 %	40 %	38 %	15 %	10 %	45 %

À la lecture de ce tableau, la Commission constate que pour tous les ministères et organismes vérifiés, il y avait des dossiers qui ne contenaient pas la copie du diplôme ou des documents démontrant l'appartenance à un ordre professionnel. Au MFQ et à l'ISQ, respectivement 10 % et 15 % des dossiers vérifiés ne contenaient pas ces documents. Pour les autres ministères et organismes, le taux d'absence de ces documents variait de 38 %, dans le cas de la SHQ, à 76 % pour le MCE. Ce dernier a mentionné à la Commission qu'il ne demande, la majorité du temps, que le curriculum vitae de la personne et qu'il se fie à ce qui y est indiqué. Dans certaines organisations, il a été dit à la Commission que lorsqu'un employé avait déjà travaillé dans un ministère ou un organisme, les documents n'étaient pas demandés, car on présumait que cette vérification avait déjà été faite.

Au MTQ, 69 % des dossiers vérifiés ne contenaient pas les documents et ce taux est de 53 % au MDDEP. La Commission est étonnée de constater que le CSPQ, dans ses propres dossiers d'employés, alors qu'il est responsable de la tenue des campagnes de recrutement universitaire, n'avait pas exigé les documents nécessaires, lors de l'embauche, pour 43 % des dossiers vérifiés.

En n'exigeant pas ces documents, les directions des ressources humaines des ministères et organismes vérifiés prennent ainsi le risque d'embaucher des personnes qui ne possèdent pas la scolarité minimale pour l'emploi, qui ne sont pas membres en règle de leur ordre professionnel ou qui seront rémunérées selon une échelle salariale correspondant à une scolarité additionnelle qu'elles n'auront pas obtenue.

L'analyse des documents présents aux dossiers et de ceux que les ministères et organismes ont fournis à la Commission a amené celle-ci à faire des constatations quant à la conformité des dossiers au regard du respect du cadre normatif. Pour les emplois dont l'appartenance à un ordre professionnel était requise, la Commission a communiqué avec les ordres professionnels concernés afin de vérifier, pour chaque employé, la date officielle à laquelle il est devenu membre en règle.

Le tableau qui suit présente le nombre de dossiers vérifiés et de cas de non-conformité, par ministère et organisme, selon qu'il s'agit d'un emploi dont seul le diplôme devait être vérifié, ou d'un emploi exigeant l'appartenance à un ordre professionnel. Ces cas sont également présentés selon le diplôme exigé pour l'emploi : un baccalauréat, une maîtrise ou un doctorat. Par ailleurs, la Commission a pu constater, lors de la vérification des dossiers, six cas de non-conformité touchant d'autres aspects, et ce, dans deux ministères et deux organismes. Ces cas figurent dans le tableau et seront abordés pour chacune des organisations touchées.

Tableau 18

Tableau synoptique des dossiers vérifiés et de leur conformité

	NOMBRE DE DOSSIERS VÉRIFIÉS									NON-CONFORMITÉ												
	Diplôme				Ordre professionnel				Nombre total de dossiers vérifiés	Diplôme					Ordre professionnel					Nombre total de dossiers non conformes	%	Autres situations observées
	Nombre				%					Nombre					%							
	B	M	D	TOTAL	B	M	D	TOTAL		B	M	D	TOTAL	%	B	M	D	TOTAL	%			
CP	14	5	0	19	3	0	0	3	22	2	2	0	4	21%	0	0	0	0	0%	4	18%	0
CSPQ	33	5	0	38	2	0	0	2	40	0	1	0	1	3%	2	0	0	2	100%	3	8%	0
ISQ	17	10	0	27	0	0	0	0	27	0	1	0	1	4%	0	0	0	0	-	1	4%	2
MCE	18	3	0	21	0	0	0	0	21	3	1	0	4	19%	0	0	0	0	-	4	19%	0
MDDEP	43	19	0	62	10	1	0	11	73	0	4	0	4	6%	7	0	0	7	64%	11	15%	1
MFQ	17	22	0	39	0	0	0	0	39	1	9	0	10	26%	0	0	0	0	-	10	26%	1
MRI	20	0	0	20	0	0	0	0	20	2	0	0	2	10%	0	0	0	0	-	2	10%	0
MRNF	26	17	2	45	11	4	0	15	60	2	5	0	7	16%	3	0	0	3	20%	10	17%	0
MSSS	14	11	0	25	0	0	0	0	25	0	7	0	7	28%	0	0	0	0	-	7	28%	0
MTQ	27	12*	0	39	14	1	0	15	54	1	2	0	3	8%	10	0	0	10	67%	13	24%	0
SHQ	12	2	0	14	2	0	0	2	16	0	0	0	0	0%	0	0	0	0	0%	0	0%	2
TOTAL	241	106	2	349	42	6	0	48	397	11	32	0	43	12%	22	0	0	22	46%	65	16%	6

B : Baccalauréat                      M : Maîtrise                      D : Doctorat

\* Ce nombre inclut un ingénieur dont le dossier était non conforme en raison de la date d'obtention du diplôme de maîtrise, mais conforme quant à l'appartenance à l'Ordre des ingénieurs du Québec

Parmi les 397 dossiers vérifiés, 48 étaient des dossiers d'employés occupant des postes pour lesquels l'appartenance à un ordre professionnel était obligatoire, et pour 6 d'entre eux, une scolarité de maîtrise était exigée. Il s'agissait d'emplois d'ingénieur, d'ingénieur forestier, d'avocat et de notaire. Parmi les 349 dossiers pour lesquels l'obtention du diplôme a été vérifiée, on exigeait une scolarité de maîtrise pour 106 dossiers (30 %) et une scolarité de doctorat pour 2 dossiers.

Au total, 16 % des dossiers vérifiés (65 sur 397) se sont avérés non conformes. En ce qui a trait aux diplômes, 12 % des dossiers étaient non

conformes (43 sur 349), alors que concernant l'appartenance à un ordre professionnel au moment de l'embauche, une non-conformité a été notée dans 46 % des dossiers vérifiés (22 sur 48). Tous ces dossiers se sont avérés non conformes parce que l'employé n'a pas fourni son diplôme dans le délai accordé d'une année moins un jour à compter de la date de son embauche et qu'il est toujours en poste, parce que l'employé n'était pas membre en règle de son ordre professionnel le jour de son entrée en fonction, ou parce que le ministère ou l'organisme n'a pas fourni les documents demandés à la Commission.

Les observations et les constats concernant la non-conformité des dossiers, propres à chacun des onze ministères et organismes vérifiés, se trouvent en annexe.

### **Constats**

La Commission observe que parmi les 43 dossiers non conformes en raison du diplôme, 74 % (32 sur 43) avaient trait au diplôme de maîtrise qui dépassait le délai d'une année moins un jour. Cela pourrait démontrer que le besoin de scolarité additionnelle pour certains emplois n'est pas présent puisque les ministères et organismes n'ont pas exigé les diplômes. L'application de la « clause aspirant » pour de la scolarité additionnelle au minimum requis, qui ne devrait pas être faite selon la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique*, semble difficile à gérer pour les ministères et organismes. De plus, les employés embauchés à titre d'aspirant à la maîtrise peuvent recevoir une rémunération supplémentaire alors que leurs études de maîtrise ne seront peut-être pas terminées.

En ce qui concerne les emplois pour lesquels l'appartenance à un ordre professionnel le jour de l'embauche est obligatoire, 48 dossiers ont été vérifiés, et 46 % de ceux-ci se sont avérés non conformes. Il s'agit principalement de dossiers qui concernaient des ingénieurs juniors qui ont été jugés non conformes. Toutefois, un dossier avait trait à un emploi d'avocat. La

Commission est d'avis que le SCT devrait faire un suivi auprès des ministères et organismes afin de vérifier l'application des directives de classification concernant l'embauche de personnel dans ces classes d'emplois.

## Recommandations

### Recommandation 7

La Commission recommande aux ministères et organismes vérifiés de respecter la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique* quant à l'embauche de personnes à titre d'aspirant, en exigeant le diplôme dans le délai prescrit.

### Recommandation 8

La Commission recommande aux ministères et organismes vérifiés de faire la vérification des diplômes lors de toute nouvelle embauche, même lorsque la personne travaillait auparavant dans un autre ministère ou organisme.

### Recommandation 9

La Commission recommande au CSPQ, au MDDEP, au MRNF et au MTQ de respecter les directives de classification quant à l'appartenance à un ordre professionnel au moment de l'embauche.

#### 4.4 Sondage auprès des candidats déclarés aptes

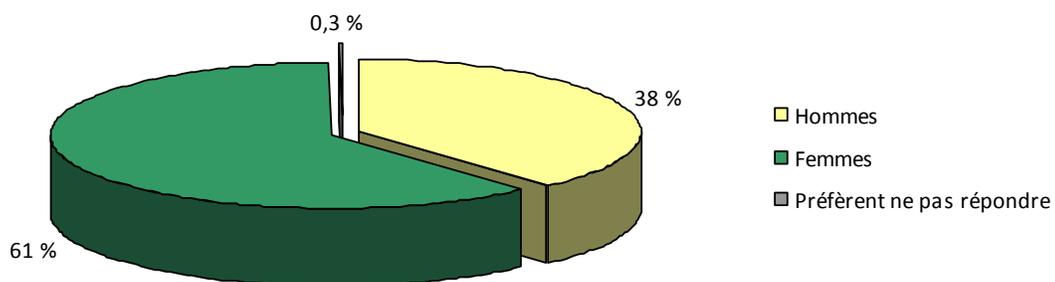
Un sondage en ligne a été effectué auprès des finissants 2009-2010 et 2010-2011, inscrits sur des LDA à la suite des campagnes de recrutement universitaire. L'objectif principal était de vérifier les raisons pour lesquelles ils ont refusé des emplois dans la fonction publique québécoise. La Commission a considéré comme un refus tous les cas où les candidats n'ont pas manifesté d'intérêt pour un emploi dans la fonction publique, soit en ignorant les courriels ou les messages téléphoniques leur demandant leur curriculum vitæ, soit en refusant de participer à une entrevue ou encore en déclinant une offre d'emploi. Le taux de réponse au sondage est de 30 %.

Voici les caractéristiques des 1 592 personnes qui ont répondu au sondage.

- Parmi les répondants, 38 % étaient des hommes et 61 %, des femmes. Quatre personnes ont préféré ne pas répondre à ce sujet.

**Graphique V**

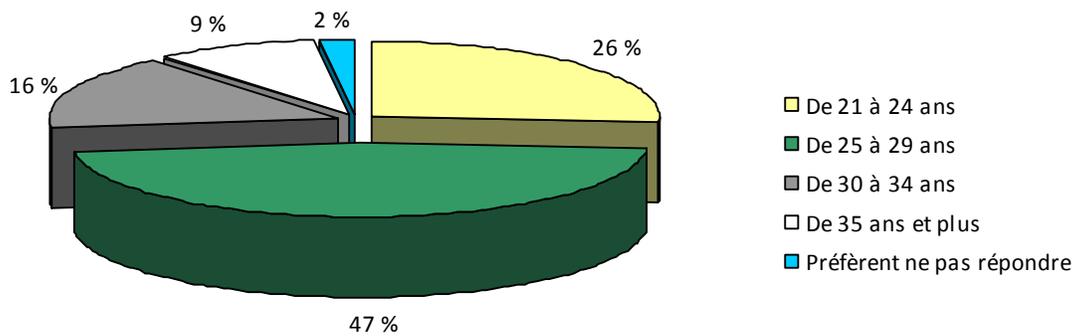
#### Répartition des répondants selon le sexe



- Parmi les répondants, 26 % sont âgés de 21 à 24 ans, 47 %, de 25 à 29 ans, 16 %, de 30 à 34 ans et 9 %, de 35 ans et plus. Certains ont préféré ne pas répondre à cette question (2 %).

**Graphique VI**

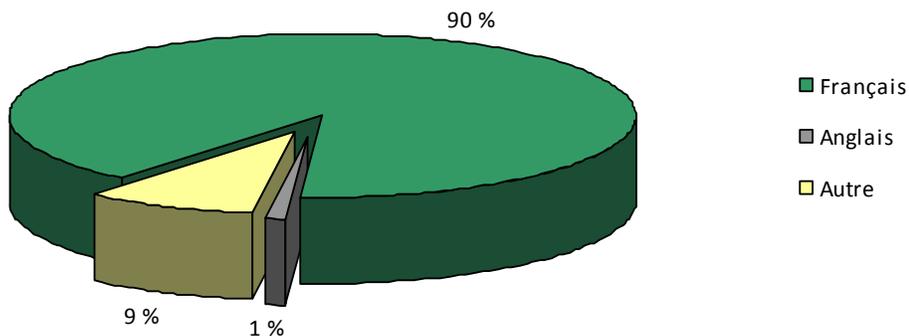
**Répartition des répondants selon le groupe d'âge**



- La langue maternelle de 90 % des répondants est le français, celle de 1 % des répondants est l'anglais. Par ailleurs, 9 % des répondants ont une autre langue maternelle que le français et l'anglais.

**Graphique VII**

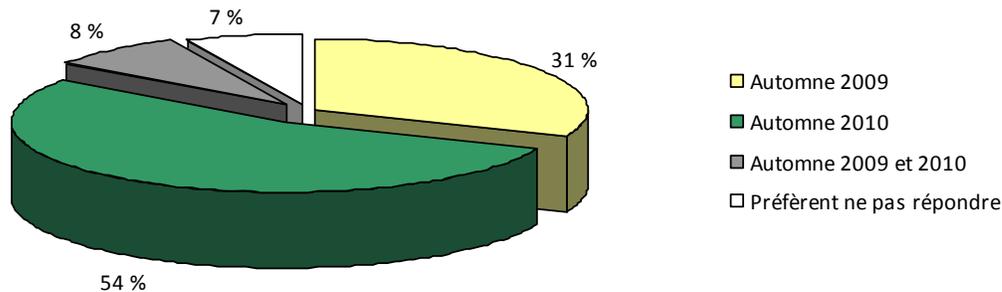
**Répartition des répondants selon la langue maternelle**



- Parmi les répondants, 12 % se sont identifiés comme des membres d'une minorité visible, 1 % comme des autochtones et 0,4 % comme des personnes handicapées.
- Parmi les répondants, 31 % avaient participé à la campagne de recrutement universitaire de l'automne 2009 seulement, 54 %, à celle de l'automne 2010 seulement et 8 %, à celles de 2009 et de 2010. Une proportion de 7 % ont préféré ne pas répondre à cette question.

### Graphique VIII

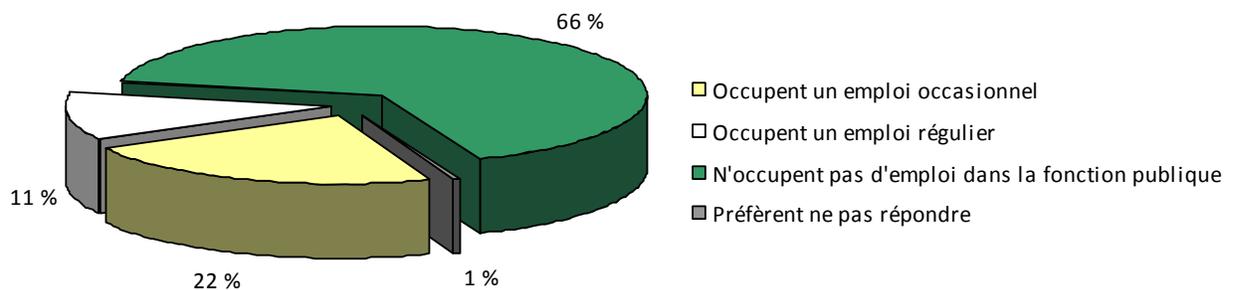
**Répartition des répondants selon les campagnes de recrutement universitaire auxquelles ils ont participé**



- Parmi les répondants, 33 % occupaient un emploi dans la fonction publique québécoise au moment du sondage. Plus précisément, 22 % occupaient un emploi occasionnel et 11 % occupaient un emploi régulier.

### Graphique IX

**Répartition des répondants selon qu'ils occupent ou non un emploi dans la fonction publique québécoise**



- Les diplômes de baccalauréat, de maîtrise et de doctorat qui ont permis aux candidats d'être admis à la réserve se répartissaient dans six secteurs d'études, comme le démontre le tableau ci-dessous.

**Tableau 19****Répartition des diplômes des répondants par secteur d'études**

Secteur d'études	Baccalauréat		Maîtrise		Doctorat		Total	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Beaux-arts	21	2 %	5	1 %	0	0 %	26	1 %
Lettres et langue	127	10 %	23	6 %	0	0 %	150	9 %
Sciences de l'administration	265	20 %	147	36 %	1	3 %	413	23 %
Sciences de la santé	32	2 %	29	7 %	4	13 %	65	4 %
Sciences humaines	558	42 %	43	11 %	10	32 %	611	35 %
Sciences pures et appliquées	319	24 %	159	39 %	16	52 %	494	28 %
Total	1 322	–	406	–	31	–	1 759	–

Parmi les répondants, 1 472 ont indiqué le ou les diplômes qui leur ont permis de participer au recrutement universitaire. Au total, 1 759 diplômes ont été mentionnés puisque chaque personne devait spécifier tous les diplômes qui lui ont permis de postuler. La plus grande proportion de baccalauréats se trouve dans les secteurs des sciences humaines et des sciences pures et appliquées, qui ont des taux respectifs de 42 % et de 24 %. Quant aux diplômes de maîtrise, les principaux secteurs sont les sciences pures et appliquées (39 %), et les sciences de l'administration (36 %). Seulement 31 diplômes de doctorat ont été indiqués, principalement dans les secteurs des sciences pures et appliquées (52 %).

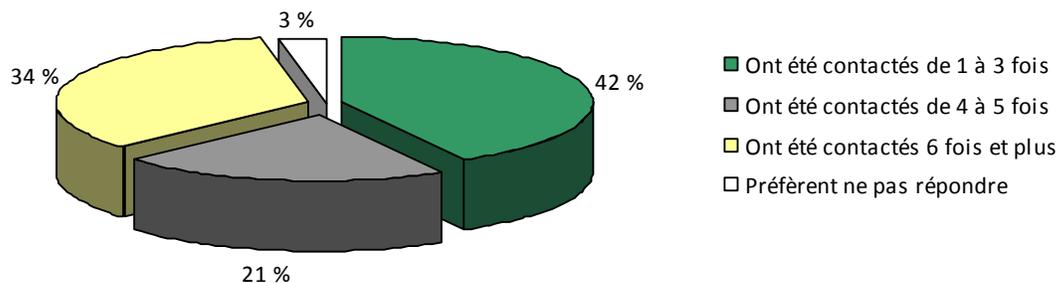
Globalement, les 3 secteurs où il y a le plus grand nombre de diplômes sont les secteurs des sciences humaines (35 %), des sciences pures et appliquées (28 %), et des sciences de l'administration (23 %).

## Résultats du sondage

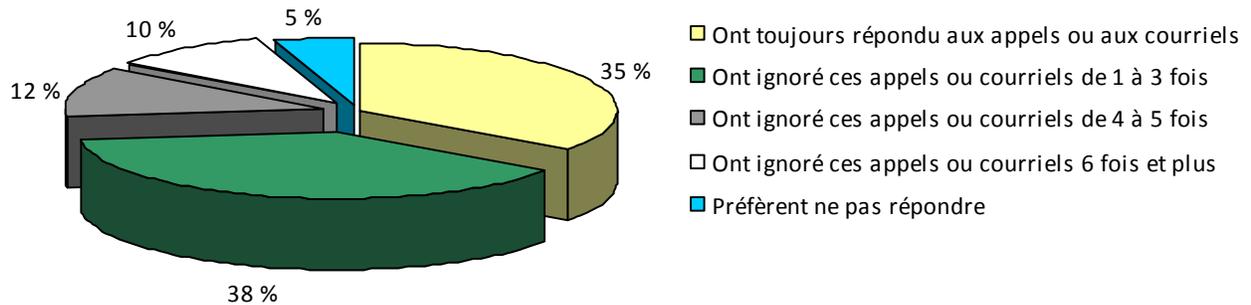
Parmi les 1 592 répondants, 1 268 (80 %) ont déjà été contactés, soit par téléphone ou par courriel, concernant un emploi dans la fonction publique québécoise. Le graphique suivant illustre que 42 % de ces personnes ont été contactées de 1 à 3 fois, 21 % de 4 à 5 fois, et 34 %, 6 fois et plus.

### Graphique X

**Nombre de fois que les répondants ont été contactés par téléphone ou par courriel concernant un emploi**



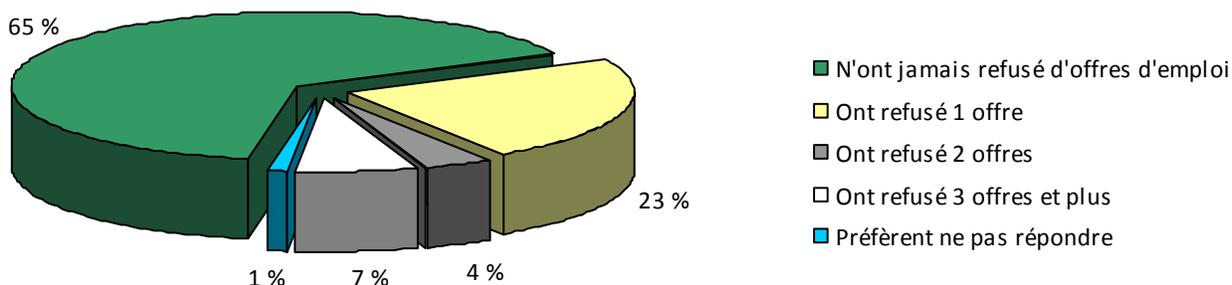
Par ailleurs, comme le démontre le graphique qui suit, 35 % des personnes qui ont mentionné avoir été contactées par téléphone ou par courriel ont affirmé qu'elles ont toujours répondu à ces appels ou à ces courriels. Aussi, 38 % ont affirmé avoir ignoré ces appels ou ces courriels de 1 à 3 fois, 12 %, de 4 à 5 fois, et 10 %, 6 fois et plus, soit en ne répondant pas, soit en n'envoyant pas leur curriculum vitæ comme demandé.

**Graphique XI****Nombre de fois que les répondants ont ignoré les appels ou les courriels concernant un emploi**

Des 1 268 personnes qui ont déjà été contactées par téléphone ou par courriel, 48 % ont déjà été convoquées à une ou à plusieurs entrevues. Parmi celles-ci, 87 % se sont présentées à toutes les entrevues auxquelles elles ont été convoquées, et 12 % ont déjà refusé de participer à des entrevues.

Dans le groupe de personnes qui ont toujours répondu aux appels ou aux courriels, soit en rappelant ou en envoyant leur curriculum vitæ, 55 % disent n'avoir reçu aucune offre d'emploi.

Des 455 personnes qui se sont vu offrir un ou des emplois, 65 % ont toujours accepté ces offres. Parmi celles qui ont refusé des emplois, 23 % ont décliné 1 offre, 4 %, 2 offres et 7 %, 3 offres ou plus, comme l'illustre le graphique suivant.

**Graphique XII****Nombre d'offres d'emploi refusées**

Les principaux motifs de refus mentionnés par les 896 répondants qui ont ignoré des courriels ou des appels, qui ont refusé de participer à des entrevues ou qui ont décliné des offres d'emploi sont présentés dans le tableau qui suit. Il est à noter que les candidats pouvaient donner plus d'une réponse. Ils ont fourni, en moyenne, deux réponses chacun.

**Tableau 20****Principaux motifs de refus des emplois**

Motifs de refus des emplois	Pourcentage de répondants qui ont donné cette réponse
Le travail proposé ne m'intéressait pas.	34 %
L'offre d'emploi n'était pas dans mon domaine d'études.	33 %
Mes études n'étaient pas encore terminées.	32 %
Le lieu de travail ne me convenait pas.	21 %
J'occupais un emploi dans la fonction publique québécoise.	19 %
J'occupais un emploi dans une entreprise privée.	12 %
Le travail proposé n'était pas suffisamment rémunéré.	11 %
Un poste occasionnel ne m'intéressait pas.	11 %

La Commission constate que le motif de refus le plus souvent mentionné est l'intérêt envers le travail proposé. En effet, 300 répondants ont choisi cette réponse (34 %). Parmi ceux-ci, 47 % ont également répondu ce qui suit : « L'offre d'emploi n'était pas dans mon domaine d'études. » Cette dernière réponse a été choisie par 33 % des répondants au total.

La Commission considère que cela pourrait être lié au fait que les candidats, une fois déclarés aptes, se voient inscrits sur autant de LDA que leur diplôme les rend admissibles. Ainsi, des candidats peuvent être inscrits sur des LDA pour des emplois qui ne les intéressent pas nécessairement ou pour lesquels ils ne se sont pas spécialisés.

Quant au motif « mes études n'étaient pas encore terminées », choisi par 32 % des répondants, la Commission croit qu'il pourrait s'agir de refus d'offres d'emploi reçues dans les premiers mois suivant la constitution des LDA en décembre de chaque année. En effet, comme il a été mentionné à la section 4.2.5, les étudiants n'ont pas nécessairement terminé leurs études et obtenu leur diplôme à ce moment.

Parmi les personnes qui ont donné des motifs de refus, 81 % possédaient un baccalauréat, 39 %, une maîtrise et 2 %, un doctorat.

### **Intérêt des répondants**

Le sondage a permis de connaître l'intérêt des répondants pour des emplois dans différents secteurs. En effet, la Commission a voulu vérifier dans quelle mesure les répondants avaient de l'intérêt pour des emplois réguliers et occasionnels dans la fonction publique québécoise, ainsi que pour des emplois en dehors de celle-ci. La Commission souligne que le sondage a été mené auprès de personnes qui occupaient ou souhaitaient occuper un emploi dans la fonction publique québécoise au moment de répondre, ce qui a pu se traduire par la manifestation d'un niveau d'intérêt plus élevé que la réalité. De même, l'intérêt manifesté par les répondants

est peut-être plus grand que si le sondage avait été mené auprès de l'ensemble des étudiants universitaires.

Le tableau suivant présente l'intérêt des répondants envers des emplois dans différents secteurs, selon le sexe.

**Tableau 21**

**Intérêt des répondants envers des emplois dans différents secteurs, selon le sexe**

Secteur d'emplois	INTÉRESSÉS*			NON INTÉRESSÉS**			Sans réponse
	Hommes	Femmes	TOTAL INTÉRESSÉS	Hommes	Femmes	Total NON INTÉRESSÉS	
<b>Emploi <u>permanent</u> dans la fonction publique québécoise</b>	92 %	96 %	95 %	7 %	4 %	5 %	1 %
<b>Emploi <u>occasionnel</u> dans la fonction publique québécoise</b>	59 %	68 %	64 %	40 %	31 %	35 %	1 %
<b>Emploi dans la fonction publique fédérale</b>	88 %	90 %	89 %	11 %	10 %	11 %	1 %
<b>Emploi dans le secteur parapublic ou dans une société d'État</b>	92 %	93 %	93 %	7 %	6 %	6 %	1 %
<b>Emploi dans le secteur privé</b>	80 %	76 %	78 %	19 %	23 %	21 %	1 %
<b>Emploi à titre de travailleur autonome</b>	34 %	24 %	28 %	65 %	75 %	71 %	1 %

\* Ce groupe inclut les personnes qui ont répondu « très intéressé » et « assez intéressé ».

\*\* Ce groupe inclut les personnes qui ont répondu « peu intéressé » et « pas du tout intéressé ».

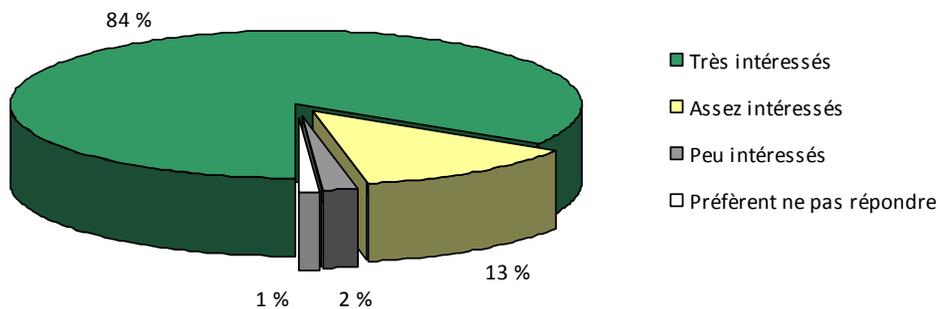
Ce tableau démontre que 95 % des répondants sont intéressés par un emploi permanent dans la fonction publique québécoise et que 64 % le sont par un emploi occasionnel. Plus précisément, 92 % des hommes ont de l'intérêt pour un emploi permanent et 59 %, pour un emploi occasionnel. Chez les femmes, ces pourcentages sont de 96 % et 68 % respectivement.

Si l'on ventile les réponses des personnes qui occupent un emploi occasionnel dans la fonction publique québécoise, on constate que 84 % se disent très intéressées par un emploi permanent, alors que 13 % sont

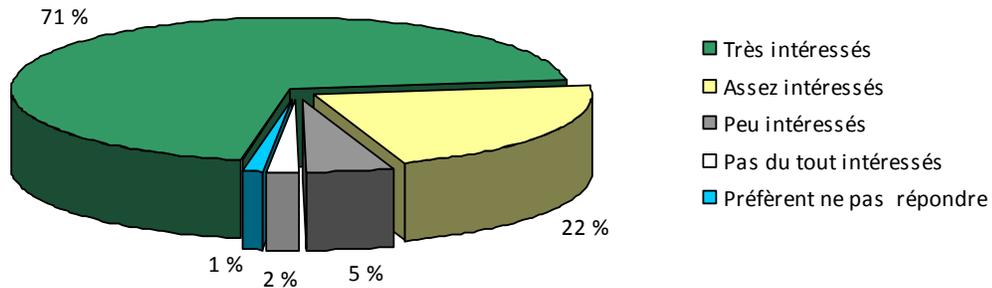
assez intéressées et 2 % sont peu intéressées. Une seule personne mentionne qu'elle n'est pas du tout intéressée. Le graphique qui suit illustre ces données.

### Graphique XIII

#### Intérêt des répondants qui occupent un emploi occasionnel dans la fonction publique québécoise pour un emploi permanent



Quant aux 1 046 répondants qui n'occupent pas un emploi dans la fonction publique québécoise, 71 % se disent très intéressés à y obtenir un emploi permanent, contre 22 % qui affirment être assez intéressés, 5 % qui sont peu intéressés et 2 % qui ne sont pas du tout intéressés. Le graphique suivant présente ces données.

**Graphique XIV****Intérêt des répondants qui n'occupent pas un emploi dans la fonction publique québécoise pour un emploi permanent**

Parmi les 153 répondants qui ont déjà refusé une ou plusieurs offres d'emploi de la fonction publique québécoise, 65 % se disent tout de même très intéressés à occuper un emploi permanent, et 25 % mentionnent qu'ils sont assez intéressés. Seulement 3 % ne sont pas du tout intéressés. Les motifs invoqués par ces 153 répondants pour refuser les emplois offerts étaient principalement qu'ils occupaient déjà un emploi dans la fonction publique québécoise (31 %), que le travail proposé n'était pas suffisamment rémunéré (24 %), que leurs études n'étaient pas encore terminées (22 %) ou que le travail proposé ne les intéressait pas (19 %).

Parmi les répondants qui se sont dits peu ou pas du tout intéressés par un emploi permanent dans la fonction publique québécoise (78 répondants), 78 % se montrent intéressés par un emploi dans le secteur privé.

En ce qui concerne l'intérêt pour un emploi dans la fonction publique fédérale, les résultats ne diffèrent pas selon que les répondants occupent ou non un emploi dans la fonction publique québécoise. En effet, 90 % de ceux qui ont un emploi permanent dans la fonction publique québécoise se disent intéressés par un emploi dans la fonction publique fédérale, ceux qui occupent un emploi occasionnel sont intéressés à 88 %, et 89 % des

personnes qui n'occupent pas d'emploi dans la fonction publique québécoise actuellement déclarent qu'elles sont intéressées par un emploi dans la fonction publique fédérale.

Parmi ceux qui ont répondu ne pas être intéressés par un emploi permanent dans la fonction publique québécoise (78 répondants), 49 % ne sont pas non plus intéressés par un emploi dans la fonction publique fédérale, alors que 51 % manifestent un intérêt. Les personnes qui ne sont pas intéressées par un emploi occasionnel (553 répondants) ont un intérêt pour un emploi dans la fonction publique fédérale dans 86 % des cas.

Quant à l'intérêt pour un emploi dans le secteur parapublic ou dans une société d'État, 93 % des répondants se disent très intéressés ou assez intéressés. Parmi les 177 répondants qui occupent un emploi permanent dans la fonction publique québécoise, 89 % ont également de l'intérêt pour un emploi dans le secteur parapublic ou dans une société d'État.

En ce qui a trait au secteur privé, 78 % des répondants disent avoir un intérêt, et parmi ceux-ci, 37 % déclarent qu'ils sont très intéressés. Chez les répondants qui occupent un emploi occasionnel ou régulier dans la fonction publique québécoise, 69 % ont de l'intérêt pour un emploi dans le secteur privé, alors que chez les répondants qui n'occupent pas d'emploi dans la fonction publique québécoise, cette proportion est de 82 %.

C'est d'avoir un emploi à titre de travailleur autonome qui suscite le moins d'intérêt chez l'ensemble des répondants, avec un taux de 28 %.

Ce sondage révèle qu'il existe un intérêt certain pour les emplois dans la fonction publique québécoise. Malgré cet intérêt, on constate que des candidats ont refusé des emplois en invoquant que ceux-ci ne les intéressaient pas. Également, le fait que des candidats aient refusé des emplois parce que ceux-ci n'étaient pas dans leur domaine d'études amène la Commission à s'interroger sur le processus de recrutement universitaire. En effet, ne vaudrait-il pas mieux demander aux candidats déclarés aptes

s'ils sont intéressés par les différents emplois avant de les inscrire sur autant de LDA ? Cela permettrait d'améliorer l'efficacité du processus dans les ministères et organismes en leur évitant d'entrer en contact avec des candidats qui ne sont pas intéressés et qui demeurent malgré tout inscrits sur ces LDA.

Il en découlerait une meilleure adéquation entre les offres d'emploi de la fonction publique et l'intérêt des candidats.

### **Recommandation**

#### Recommandation 10

La Commission recommande au CSPQ de vérifier l'intérêt des candidats pour les emplois avant de les inscrire sur une LDA, plutôt que de les inscrire automatiquement sur toutes les listes sur lesquelles ils peuvent figurer.

## 5. CONCLUSION

L'étude sur le recrutement universitaire comportait quatre volets : la description du processus, le portrait des LDA issues du recrutement universitaire de 1999 à 2010 et des nominations faites jusqu'au 15 juin 2011, la vérification des diplômes ou de l'appartenance à un ordre professionnel, lorsque cela est requis, ainsi que la cueillette d'information sur les motifs de refus des emplois, à l'aide d'un sondage mené auprès des finissants des cohortes 2009-2010 et 2010-2011 déclarés aptes à occuper un emploi dans la fonction publique.

Une des particularités du processus de recrutement universitaire est l'inscription des candidats avec le système de recrutement étudiant en ligne instauré par le SCT à l'automne 2005. Ce système offre plusieurs avantages, dont la possibilité, pour les étudiants admissibles, de consulter leur dossier et de connaître toute l'information concernant leur candidature. Il permet aussi d'accélérer le processus puisque les candidats sont convoqués en ligne immédiatement après avoir transmis leur inscription. Par contre, un inconvénient de ce système est que son utilisation repose sur la bonne foi des candidats puisqu'aucune pièce justificative, notamment concernant leur statut d'étudiant, n'est demandée lors de l'inscription. Cela peut ouvrir la porte aux fausses déclarations.

L'étude du processus a permis à la Commission de constater qu'en 2002, le SCT a commencé à publier des concours de recrutement universitaire exigeant une scolarité additionnelle de maîtrise avec l'application de la clause aspirant, ce qui contrevient à la Directive émise d'ailleurs par le Conseil du trésor. À ce jour, cette pratique non permise, introduite par le SCT, est perpétuée par le CSPQ.

L'étude a aussi permis à la Commission de constater le nombre important de LDA issues du recrutement universitaire et de candidatures sur ces listes. En effet, la Commission a noté que des 19 315 personnes déclarées aptes à la suite des campagnes de recrutement universitaire depuis 1999, seulement 30 % avaient eu au moins une nomination à un emploi régulier ou occasionnel. Dans son analyse, la Commission a aussi observé, par ailleurs, que 16 % des LDA n'avaient jamais servi à faire des nominations. Cette situation l'amène à remettre en question l'efficacité de ces campagnes, qui donnent lieu somme toute à une utilisation très relative des LDA constituées, d'autant plus qu'il existe des concours de recrutement publics. De plus, dans un contexte où l'État tente de réduire sa taille en décrétant fréquemment des gels d'embauche et en ne remplaçant qu'une personne qui part à la retraite sur deux, cela soulève encore plus d'interrogations.

La compétence est une des valeurs véhiculées dans l'administration publique. À ce titre, la Commission a jugé nécessaire de vérifier si les candidats déclarés aptes au recrutement universitaire possédaient bien le diplôme requis au moment de leur embauche ou, dans la négative, si ceux-ci avaient respecté le délai pour le fournir, soit un an moins un jour à compter de la date de leur embauche. Également, la Commission a vérifié si les candidats devant faire partie d'un ordre professionnel régi notamment par le Code des professions pour exercer leurs fonctions étaient membres en règle au moment de leur entrée en fonction. La Commission a été étonnée de constater que 45 % des 397 dossiers vérifiés ne comportaient pas la copie du diplôme ou la preuve de l'appartenance à un ordre professionnel au moment de la vérification. Elle a donc dû demander par la suite aux ministères et organismes concernés de faire les démarches nécessaires pour obtenir ces documents. Lors de l'analyse finale, la Commission a trouvé 16 % de cas non conformes. Les principales raisons expliquant la non-conformité sont que le diplôme requis n'a pas été fourni dans les délais prescrits ou que l'employé n'était pas membre en règle de son ordre professionnel le jour de son entrée en fonction.

Enfin, un sondage en ligne, auquel 1 592 finissants des cohortes 2009-2010 et 2010-2011 inscrits sur des listes de déclaration d'aptitudes ont participé, a permis à la Commission de connaître les principaux motifs de refus des emplois invoqués par les candidats, à savoir : le travail proposé ne les intéressait pas (34 %), l'offre d'emploi n'était pas dans leur domaine d'études (33 %), leurs études n'étaient pas encore terminées (32 %) et le lieu de travail ne leur convenait pas (21 %).

La Commission est d'avis que le recrutement universitaire peut être un moyen efficace de joindre les jeunes et ainsi de contribuer à assurer la relève de la fonction publique. Par contre, elle croit qu'il y aurait lieu de cerner davantage les besoins de main-d'œuvre avant de lancer les campagnes chaque année afin de ne pas multiplier indûment les LDA et de créer de fausses attentes chez les candidats déclarés aptes. En effet, le faible taux de nominations à partir des LDA issues du recrutement universitaire depuis 1999 pourrait dissuader les jeunes de s'inscrire à de nouveaux concours et les amener à mettre en doute l'efficacité de ces campagnes de recrutement ainsi que la crédibilité du processus de dotation de la fonction publique.

## 6. RECOMMANDATIONS

1. La Commission recommande au CSPQ de demander systématiquement aux candidats, lors de leur inscription, une preuve de leur statut d'étudiant ainsi que les diplômes déjà obtenus qui les rendent admissibles à la réserve.
2. La Commission recommande au CSPQ de ne plus appliquer l'article 1 de la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique* concernant l'admission à titre d'aspirant aux finissants de la maîtrise et du doctorat, lorsqu'il ne s'agit pas de la condition minimale d'admission de la classe d'emplois.
3. La Commission recommande au SCT d'examiner l'opportunité de modifier le cadre normatif relatif à la reconnaissance de la scolarité additionnelle aux conditions minimales de la classe d'emplois.
4. La Commission recommande au CSPQ de faire systématiquement, avant chaque campagne de recrutement universitaire, et ce, en collaboration avec les ministères et organismes, une analyse approfondie des besoins de main-d'œuvre et des candidatures toujours disponibles dans le SGLDA, et de constituer des LDA uniquement pour les emplois pour lesquels il y a des besoins de main-d'œuvre.
5. La Commission recommande au CSPQ de ne pas prolonger, à leur date d'échéance, les LDA qui n'ont jamais été utilisées et qui ont plus de trois ans, ainsi que celles qui n'ont pas servi à faire des nominations depuis plus de trois ans et pour lesquelles il n'y a pas de nominations en cours à des postes occasionnels.
6. La Commission recommande au SCT d'établir un autre mode de renouvellement ou de prolongation des contrats d'emplois occasionnels.
7. La Commission recommande aux ministères et organismes vérifiés de respecter la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique* quant à l'embauche de personnes à titre d'aspirant, en exigeant le diplôme dans le délai prescrit.

8. La Commission recommande aux ministères et organismes vérifiés de faire la vérification des diplômes lors de toute nouvelle embauche, même lorsque la personne travaillait auparavant dans un autre ministère ou organisme.
9. La Commission recommande au CSPQ, au MDDEP, au MRNF et au MTQ de respecter les directives de classification quant à l'appartenance à un ordre professionnel au moment de l'embauche.
10. La Commission recommande aux CSPQ de vérifier l'intérêt des candidats pour les emplois avant de les inscrire sur une LDA, plutôt que de les inscrire automatiquement sur toutes les listes sur lesquelles ils peuvent figurer.

## 7. COMMENTAIRES DES MINISTÈRES ET ORGANISMES

### **Le Curateur public**

Considérant l'importance de régulariser la situation, le Curateur public s'est engagé à mettre en application les recommandations de la Commission et d'exiger le diplôme lors d'une embauche de personnes à titre d'aspirant ou lors de toute nouvelle embauche.

Par conséquent, la Direction des ressources humaines a défini plusieurs moyens pour rappeler au personnel leurs obligations en la matière :

- Utilisation d'un moyen informatique afin de faire le suivi des personnes embauchées à titre d'aspirant;
- Rappel, dans le cadre d'une réunion, de respecter la réglementation en vigueur;
- Élaboration d'une procédure de travail transmise à tout le personnel en dotation.

Nous vous confirmons que toutes les actions seront prises afin de corriger la situation.

### **L'Institut de la statistique du Québec**

L'Institut prend acte des faits soulevés et précise qu'avant la vérification de la Commission, l'Institut avait pris les dispositions nécessaires afin d'utiliser les listes de déclaration d'aptitudes de 2<sup>e</sup> cycle seulement si le candidat recruté avait complété ce niveau de scolarité. Le dossier soulevé par la Commission est unique puisque l'employé avait réalisé sa maîtrise dans les délais prescrits, mais un retard a été observé quant à la remise de son diplôme par l'université concernée.

Concernant la reconnaissance de l'expérience dans deux dossiers de recrutement universitaire exigeant des études de 2<sup>e</sup> cycle, aucune liste de déclaration d'aptitudes avec exigences additionnelles ne répondait aux besoins recherchés. L'Institut a exceptionnellement reconnu dans deux dossiers de l'expérience qui était recherchée dans un contexte de rareté de main-d'œuvre et où il était impensable d'entreprendre un concours avec exigences additionnelles étant donné les délais et la dépense associée au processus

d'un concours. L'adoption de la directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires, en vigueur depuis le 28 mai 2012, vient confirmer un tel besoin pour les ministères et les organismes en permettant une reconnaissance pouvant aller jusqu'à cinq années d'expérience ou de scolarité pertinentes et additionnelles aux exigences de l'emploi lors de l'embauche.

### **Le ministère du Conseil exécutif**

Le Ministère est soucieux de respecter les principes et les règles en vigueur dans la fonction publique québécoise. Par conséquent, il a pris bonne note des constats formulés par la Commission et il a mis en place les mesures requises afin de tenir compte des recommandations qui le concernent.

### **Le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs**

Votre rapport fait état de plusieurs éléments pour lesquels des améliorations doivent être apportées. Ainsi, nous vous confirmons que tous les dossiers jugés non conformes d'ingénieurs embauchés alors qu'ils n'étaient pas membres en règle de l'Ordre des ingénieurs du Québec ont été régularisés. De plus, nous assurons un suivi rigoureux relativement au dossier de l'employé embauché à titre d'aspirant sur un poste exigeant un diplôme de deuxième cycle.

Par ailleurs, nous avons déjà apporté des changements dans nos processus internes de façon à donner suite à vos recommandations. Parmi ces changements, notons, entre autres, que nous avons introduit dans nos procédures de dotation des emplois une étape de validation relative aux informations déclarées par le candidat au moment de son inscription au concours. Dorénavant, les candidats seront informés par écrit à l'effet qu'ils devront fournir leur diplôme ou la confirmation de leur appartenance à l'ordre professionnel. Ces informations seront communiquées au candidat dans la lettre qui lui sera transmise l'informant des résultats obtenus à la suite de sa participation aux moyens d'évaluation.

Nous assurerons également un suivi au regard de l'embauche du personnel ayant un statut d'aspirant. Nous sensibiliserons nos gestionnaires sur l'importance de respecter la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique*, en ce qui a trait à l'embauche d'employés à ce titre, en exigeant le diplôme dans le délai prescrit.

Soyez assurée que nous continuerons de mettre en place des mesures visant à ce que le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs respecte la réglementation en vigueur.

### **Le ministère des Finances**

Le MFQ prend bonne note de l'ensemble des commentaires et des recommandations de la CFP et déjà des mesures ont été prises afin d'améliorer nos processus de suivi des candidats aspirants. D'abord, une mesure a été mise en place afin de s'assurer d'obtenir le diplôme dès l'embauche d'un nouveau candidat. Ensuite, un système informatisé est présentement en développement afin d'effectuer un meilleur suivi des employés aspirants. Ce système nous permettra d'intervenir plus rapidement auprès des employés aspirants et d'effectuer un meilleur suivi pour la remise de leur diplôme dans les délais requis.

### **Le ministère des Relations internationales**

Nous avons bien noté les recommandations adressées aux ministères et organismes. En ce sens, la Direction des ressources humaines du ministère des Relations internationales poursuivra ses actions de recrutement dans le respect de la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique*.

Le rapport présente également des statistiques concernant l'évolution du profil des finissants au travers des années et l'utilisation des listes de déclaration d'aptitudes (LDA) issues du recrutement universitaire de 1999 à 2010. Ces données sont intéressantes et incitent à une meilleure planification des actions en matière de recrutement. Ainsi, la recommandation concernant la nécessité d'effectuer une analyse approfondie des besoins de main-d'œuvre

et des candidatures toujours disponibles dans le système de gestion des LDA, avant chaque campagne de recrutement universitaire, s'avère très appropriée dans un contexte de saine gestion des fonds publics.

### **Le ministère des Ressources naturelles et de la Faune**

Le ministère des Ressources naturelles et de la Faune (MRNF) a dû conjuguer avec la décision du Centre de services partagés du Québec (CSPQ) de ne plus demander les preuves de statut d'étudiant et les diplômes déjà obtenus allongeant ainsi, dans certains cas, le délai pour terminer le diplôme.

De plus, le contexte de rareté de la main-d'œuvre et de l'implantation de SAGIR en 2010-2011 ont contribué à la tolérance en regard du délai d'acheminement des documents.

Le MRNF est conscient de l'importance d'obtenir les diplômes et preuves d'appartenance à un ordre professionnel dans les délais prescrits et prend bonne note des recommandations émises dans la présente étude. Il travaillera afin que ses pratiques en ce domaine soient conformes au cadre réglementaire existant. Il appuie également la recommandation de la Commission à l'effet que le CSPQ demande systématiquement aux candidats, lors de leur inscription, une preuve de leur statut d'étudiant ainsi que les diplômes déjà obtenus les rendant admissibles à la réserve.

### **Le ministère de la Santé et des Services sociaux**

La Direction des ressources humaines du MSSS a pris acte des constats de la Commission et mettra en place les mesures appropriées afin d'améliorer les pratiques à cet égard ultérieurement.

Il nous semble opportun, toutefois, de partager nos préoccupations, non sur les constats exposés, mais plutôt sur les sources sous-jacentes à la gestion non conforme de certains dossiers.

Effectivement, plusieurs situations relevées s'expliquent par une méconnaissance du partage des rôles et responsabilités entre les organisations et le Centre de services partagés du Québec. Dans ces cas de non-conformité soulevés, la Direction des ressources humaines du MSSS était sous l'impression, à tort ou à raison, que le Centre de services partagés du Québec (CSPQ) effectuait des vérifications. Dans un contexte de départs massifs à la retraite et de renouvellement de la main-d'œuvre ainsi que l'introduction de nouvelles façons de faire telle l'inscription électronique, il importe que les organismes centraux gèrent ces changements. Ils doivent mettre en place davantage de tribunes d'échange, de mécanismes d'information et de sessions de formation pour améliorer le traitement des dossiers, et ce, tant au niveau de la dotation que d'autres activités du domaine de la gestion des ressources humaines.

De plus, bien que nous sommes conscients que la période « d'aspirant » ne peut perdurer, la correction de travaux et l'émission de diplômes dans le cadre des études de deuxième et troisième cycles ne s'effectuent pas de façon systématique comme c'est le cas au premier cycle. Par souci d'efficacité et d'économie ainsi que dans une ère de pénurie de main-d'œuvre dans certains domaines, nous croyons que l'employeur devrait bénéficier d'une marge de manœuvre raisonnable pour contrer ces situations ou qu'il y ait des mesures particulières d'introduites, notamment au niveau de l'attribution du traitement, pendant la période « d'aspirant ».

### **Le ministère des Transports du Québec**

D'entrée de jeu, nous tenons à vous assurer que nous reconnaissons le bien-fondé des préoccupations de la Commission. Nous comprenons ainsi l'importance de vérifier l'obtention du diplôme de tout nouvel employé et d'assurer le suivi auprès de ceux embauchés à titre d'aspirant afin qu'ils remettent leur diplôme dans le délai prescrit. Un rappel a d'ailleurs été effectué auprès des personnes chargées de la dotation afin de resserrer nos pratiques quant à l'application des directives concernées.

rappel a d'ailleurs été effectué auprès des personnes chargées de la dotation afin de resserrer nos pratiques quant à l'application des directives concernées.

En ce qui concerne le respect des directives de classification concernant l'appartenance à un ordre professionnel, le Ministère est également d'avis que la question dépasse le Cadre normatif de la fonction publique pour rencontrer des dispositions d'ordre légal. À ce titre, nous sommes particulièrement soucieux du respect de la Loi sur les ingénieurs. Le Ministère aimerait toutefois sensibiliser la commission à la réalité à laquelle il fait face en ce qui a trait au recrutement de main-d'œuvre diplômée en génie. En effet, puisque la Directive concernant les emplois étudiants et les stages ne permet pas d'embaucher les étudiants qui ne poursuivent pas leurs études la session suivant la délivrance du diplôme et qu'il n'est pas conforme de les nommer à titre d'ingénieurs tant qu'ils ne sont pas inscrits au tableau de l'Ordre des ingénieurs, nous sommes susceptibles de perdre l'accès à ce personnel au profit d'autres employeurs n'évoluant pas dans le même contexte réglementaire.

En conclusion, le Ministère est d'avis qu'une éventuelle révision du Cadre normatif qui permettrait l'embauche de finissants en génie n'étant pas encore inscrits au tableau de l'Ordre des ingénieurs contribuerait au maintien et au renforcement de son expertise.

### **La Société d'habitation du Québec**

La SHQ a informé la Commission qu'elle ne fera aucun autre commentaire que ceux déjà transmis concernant les situations observées. Ces commentaires apparaissent à l'annexe du présent rapport.

## 8. COMMENTAIRES DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

Le Centre de services partagés du Québec (CSPQ) étant responsable des campagnes de recrutement étudiant a pris connaissance avec intérêt de l'étude effectuée par la Commission de la fonction publique (CFP) à l'égard du recrutement universitaire. Tel que présenté par la CFP, cette opération de recrutement annuelle permet de répondre aux besoins de main-d'œuvre des ministères et organismes (MO) au niveau des postes professionnels. D'ailleurs, selon les données disponibles au CSPQ, les MO ont embauché 1468 finissants universitaires issus des listes de déclaration d'aptitudes (LDA) émises de 2009 à 2011. Le recrutement universitaire a été instauré afin de favoriser le renouvellement de la fonction publique considérant le contexte de mouvement de personnel occasionné entre autres, par les vagues de départ à la retraite des dernières années et celles à venir. Par ailleurs, comme le démontre l'étude, il est pertinent de s'interroger sur nos façons de faire en matière de recrutement universitaire. Dans ce contexte, depuis le début de 2012, le CSPQ, en collaboration avec le SCT, a mis en place des mesures pour adapter le recrutement universitaire pour certaines classes d'emplois en rareté de main-d'œuvre. D'autres mesures seront mises en place dès l'automne 2012, afin d'adapter le recrutement universitaire à la réalité des finissants ainsi qu'aux besoins de main-d'œuvre des MO.

En ce qui concerne la première recommandation, sur l'exigence des pièces justificatives pour l'admissibilité des candidats à la réserve, le CSPQ a actualisé ses façons de faire en 2005 afin de permettre l'inscription en ligne telle que le prescrit la tendance mondiale des meilleures pratiques en matière de recrutement. Le contrôle de l'exactitude des informations repose alors principalement sur l'attestation de conformité soumise par le candidat, ce qui représente un risque mineur de fausse déclaration. Toutefois, cette mesure de contrôle est effectuée lors de l'embauche puisque les MO ont l'obligation de s'assurer que les candidats détiennent les pièces justificatives appropriées.

Concernant la deuxième recommandation, à la fin de l'automne 2011, le CSPQ, de concert avec le SCT, ont analysé l'aspect du recrutement pour le 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycle. Il a été convenu qu'à l'avenir, seules les classes d'emplois nécessitant un diplôme d'études supérieures pour l'appartenance à un ordre professionnel feront l'objet de recrutement dans le cadre de la réserve universitaire et pour les autres classes d'emplois, seules des listes de premier cycle

seront émises. Notons cependant que la nouvelle *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* en vigueur depuis le 28 mai 2012 permet aux MO de reconnaître les années d'études additionnelles aux conditions d'admission aux concours. Le CSPQ évalue d'ailleurs la possibilité de permettre aux ministères et organismes de repérer la spécialisation des maîtrises et doctorats des candidats inscrits sur les LDA.

Pour ce qui est de la troisième recommandation, des travaux seront menés avec la direction de la planification de la main-d'œuvre et de l'information de gestion du SCT afin de favoriser un meilleur appariement entre les besoins de main-d'œuvre de la fonction publique québécoise et les classes d'emplois annoncées au recrutement universitaire dès 2012.

De plus, le CSPQ abonde dans le sens de la CFP afin de ne pas prolonger indûment des LDA non utilisées. En ce qui concerne la quatrième recommandation, des travaux sont présentement en cours pour revoir l'épuration de l'ensemble des LDA, en plus des LDA les plus utilisées. Pour les LDA du recrutement universitaire, un exercice de mise à jour des données est nécessaire afin de permettre un positionnement éclairé du CSPQ lors de la décision du non-renouvellement de ces listes afin que les occasionnels ne perdent pas de droits. Une opération en ce sens, de concert avec le SCT et les MO, sera planifiée à l'automne 2012. Rappelons cependant qu'il s'agit de mesures transitoires puisque le SCT effectue des travaux afin de réviser la *Loi sur la fonction publique* qui aura alors une incidence sur le mode de gestion des LDA.

Pour la cinquième recommandation, des mesures seront mises en place par le CSPQ pour faire en sorte que les intérêts des candidats pour les classes d'emplois soient pris en compte, et ce, afin d'éviter que certains d'entre eux soient sollicités pour des emplois pour lesquels ils n'ont pas d'intérêt.

Concernant la septième et la huitième recommandation, le CSPQ s'assurera d'y donner suite en exigeant le diplôme dans le délai prescrit, tel que prévu dans la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique*, et ce, même lorsque la personne travaillait auparavant dans un autre ministère ou organisme.

---

De plus, le CSPQ s'engage à respecter les directives de classification quant à l'appartenance à un ordre professionnel en effectuant les vérifications requises au moment de l'embauche, tel que le précise la neuvième recommandation.



## 9. COMMENTAIRES DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

Le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) a considéré avec beaucoup d'intérêt l'étude sur le recrutement universitaire ainsi que les commentaires adressés au SCT, au Centre de services partagés du Québec (CSPQ) et aux ministères et organismes (MO) ayant fait l'objet de vérifications.

Le SCT partage les préoccupations de la Commission de la fonction publique concernant les activités de recrutement universitaire et la gestion des listes de déclaration d'aptitudes (LDA) qui en découlent.

Mentionnons que des travaux visant la révision des processus de dotation ont conduit au dépôt par la présidente du Conseil du trésor, le 15 mai dernier, d'un projet de loi modifiant la *Loi sur la fonction publique* (projet de loi 72). Ce projet de loi vise à modifier les processus de dotation, en instaurant notamment un processus de qualification permettant la constitution de banques de personnes qualifiées en remplacement des concours et des LDA. Ces changements auront des impacts sur le mode de fonctionnement actuel considérant, entre autres, qu'une même banque pourra comprendre des personnes qualifiées à partir d'un recrutement grand public ou d'une campagne auprès des étudiants finissants.

Le projet de loi prévoit, entre autres, la possibilité de maintenir la qualification des employés occasionnels en cas d'une éventuelle fermeture de ces banques de personnes qualifiées. Une disposition transitoire a également été prévue afin de maintenir la qualification des employés occasionnels lors de la cessation de la validité des LDA. Il ne serait donc plus nécessaire de maintenir la validité des LDA afin que les MO puissent prolonger ou renouveler les contrats des employés occasionnels.

Entre-temps, des changements aux modes de fonctionnement des campagnes de recrutement universitaire seront apportés dès l'automne 2012. En effet, des efforts seront consentis en vue de favoriser une meilleure adéquation entre les besoins de main-d'œuvre et les emplois annoncés et pour faire en sorte que les intérêts des candidats pour les emplois soient pris en compte avant leur inscription sur des LDA. Dans les prochaines

---

années, le SCT vise à ce que les opérations de recrutement soient appuyées sur un exercice de planification de main-d'œuvre. De plus, étant donné que la nouvelle Directive concernant la rémunération, en vigueur depuis le 28 mai dernier, permet désormais la reconnaissance de la scolarité ou de l'expérience additionnelle jusqu'à un maximum de cinq années, il n'y aura plus de listes spécifiques constituées pour les finissants à la maîtrise et au doctorat à moins que l'emploi l'exige. Enfin, le SCT prévoit faire un rappel aux MO pour s'assurer du respect des dispositions concernant l'admission à titre d'aspirant contenues dans la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique*.

---

## **ANNEXE – CONSTATS, POUR CHAQUE MINISTÈRE ET ORGANISME, CONCERNANT LA NON-CONFORMITÉ DES DOSSIERS VÉRIFIÉS**

### **Le Curateur public**

Au Curateur public, 22 dossiers ont été vérifiés, dont 3 qui concernent des emplois exigeant l'appartenance à un ordre professionnel.

Quatre dossiers se sont avérés non conformes, tous en raison du fait que le Curateur n'a pas fourni le diplôme à la Commission. Deux de ces dossiers, dans lesquels on exigeait un baccalauréat, concernent des employés qui ne travaillaient plus au Curateur, et ce dernier n'a pas communiqué avec eux pour obtenir les documents. Ils y ont travaillé pendant 12 et 15 mois sans que l'obtention de leur diplôme soit vérifiée.

Quant aux deux autres personnes, qui travaillaient toujours au Curateur et qui ont été embauchées, en juillet 2009, à partir de LDA issues de concours pour lesquels on exige une scolarité additionnelle de maîtrise, elles n'avaient toujours pas fourni leur diplôme au moment d'écrire ce rapport.

### **Le Centre de services partagés du Québec**

Au CSPQ, 40 dossiers ont été vérifiés, dont 2 qui concernent des emplois exigeant l'appartenance à un ordre professionnel. Ces deux derniers dossiers se sont avérés non conformes. D'abord, une personne embauchée à titre d'avocate est devenue membre en règle du Barreau du Québec le lendemain de son embauche. Puis, une autre personne, embauchée à titre d'ingénieure junior, est devenue membre en règle de l'Ordre des ingénieurs du Québec (OIQ) six semaines après son embauche. Ces deux employés n'auraient pas dû être embauchés avant d'être inscrits au tableau de leur ordre professionnel respectif. Non seulement leur nomination était interdite par le cadre normatif, mais elle était aussi illégale selon les dispositions encadrant l'exercice de ces professions.

Un troisième dossier s'est également avéré non conforme. Il s'agit d'une personne qui a travaillé au CSPQ pendant un an et onze mois à titre de conseillère en gestion des ressources humaines, un emploi exigeant une maîtrise, sans que son diplôme lui ait été demandé. Le CSPQ n'a pu fournir le document à la Commission. Il est donc impossible de savoir si cette personne a réellement terminé ses études de maîtrise à l'intérieur du délai alloué d'une année moins un jour à compter de la date de son entrée en fonction.

La Commission est étonnée que le CSPQ n'ait pas fait les vérifications d'usage, lors de l'embauche de ces employés, afin de respecter les règles en vigueur. Ces règles sont d'ailleurs énoncées dans l'appel de candidatures du recrutement universitaire.

Un autre cas a été observé au CSPQ. Il s'agit d'un employé qui a été embauché d'abord au MFQ pour occuper un emploi occasionnel et qui a par la suite obtenu un poste régulier au CSPQ. Ce cas fait partie des dossiers non conformes du MFQ puisque c'est cette nomination qui a été faite durant la période visée par la vérification. La Commission a toutefois décidé de faire le suivi au CSPQ puisque cet employé, qui y travaille maintenant, n'a pas obtenu son diplôme de baccalauréat même s'il est toujours au service de l'organisme. Ce cas sera traité dans la section concernant le MFQ.

### **L'Institut de la statistique du Québec**

À l'ISQ, 27 dossiers ont été vérifiés. Aucun ne concerne un emploi exigeant l'appartenance à un ordre professionnel. Un dossier a été considéré comme non conforme. Il s'agit d'une personne embauchée à partir d'une LDA issue d'un concours pour lequel on exige une scolarité additionnelle de maîtrise. Elle a obtenu son diplôme de maîtrise plus de cinq mois après la période d'un an moins un jour dont disposent les finissants pour terminer leurs études après leur entrée en fonction. L'ISQ soutient que ce sont des problèmes administratifs avec l'université qui ont causé ce délai supplémentaire et que comme l'employé n'était pas responsable et que celui-ci avait un bon rendement, l'ISQ a fait preuve de souplesse à son égard et ne l'a pas mis à pied.

### **Autres situations observées à l'ISQ**

Parmi les dossiers vérifiés, deux autres situations de non-conformité ont été notées. Il s'agit de deux employés embauchés comme agents de recherche et de planification socio-économique à partir de LDA issues du recrutement universitaire, dont une exigeant une maîtrise, auxquels l'ISQ a reconnu des années d'expérience pour déterminer leur taux de traitement.

Les employés se sont vu attribuer l'échelon équivalant à trois ans d'expérience dans le premier cas (avec maîtrise) et à quatre ans d'expérience dans le deuxième. L'ISQ affirme que les difficultés de recrutement pour ces emplois et le coût élevé pour tenir des concours avec expérience ont forcé l'organisation à prendre ces mesures. La Commission est d'avis qu'en plus d'avoir enfreint la *Directive concernant l'attribution des taux de traitement ou taux de salaire et des bonis à certains fonctionnaires*, l'ISQ a fait preuve d'iniquité en accordant ce privilège à ces employés.

### **Le ministère du Conseil exécutif**

Au MCE, 21 dossiers ont été vérifiés. Aucun ne concerne un emploi exigeant l'appartenance à un ordre professionnel. Parmi les quatre dossiers non conformes, trois concernent des emplois exigeant un baccalauréat. Ces dossiers ont été jugés non conformes parce que le MCE n'avait pas vérifié si ces employés, qui ont tous démissionné, avaient obtenu leur diplôme et qu'il n'a pu obtenir les documents pour les fournir à la Commission.

Le quatrième dossier non conforme concerne un emploi d'agent de recherche en démographie exigeant une maîtrise. À la fin de l'année 2011, l'employé occupant ce poste n'avait toujours pas terminé ses études de maîtrise alors qu'il avait jusqu'en juillet 2011 pour fournir son diplôme au MCE. Pour rendre la situation « conforme », le Ministère, au moment de renouveler le contrat occasionnel de cet employé en novembre dernier, s'est servi d'une LDA aux conditions minimales. Or, cette LDA est une liste d'agents de recherche dans le domaine culturel. La Commission se demande en quoi un poste en démographie peut devenir un poste dans le domaine culturel. Rappelons que selon l'article 38 du *Règlement sur la tenue de concours*, une liste de déclaration d'aptitudes n'est valide que pour les utilisations annoncées

lors de l'appel de candidatures. Il semble que le MCE ait nommé cet employé à partir de cette LDA qu'en raison des conditions minimales, malgré la nature de l'emploi pour lequel elle a été constituée.

### **Le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs**

Au MDDEP, 73 dossiers ont été vérifiés, dont 11 qui concernent des emplois exigeant l'appartenance à un ordre professionnel. Onze dossiers se sont avérés non conformes : quatre en raison du diplôme de maîtrise, et sept, à la vérification de l'appartenance à un ordre professionnel.

Dans le cas des quatre dossiers d'employés embauchés à des postes exigeant un diplôme de maîtrise, trois ont fourni leur diplôme après le délai d'un an moins un jour. Pour ces trois employés, le dépassement a été de près d'un mois, de deux mois et de près de cinq mois respectivement. Quant au quatrième dossier, il s'agit d'un employé occasionnel qui n'a pas terminé ses études de maîtrise. Le MDDEP a mentionné à la Commission que cet employé devrait obtenir son diplôme d'ici la fin de l'année 2012. Or, cette personne avait jusqu'en avril 2011 pour fournir son diplôme. À la fin de l'année 2012, plus d'un an et demi se sera écoulé depuis la fin du délai déjà alloué d'un an moins un jour à partir de la date d'embauche. Le MDDEP maintient cette personne en poste même si elle n'a pas rempli les conditions d'admission au concours auquel elle a participé.

En ce qui concerne les sept autres dossiers non conformes, il s'agit d'emplois d'ingénieurs juniors occupés par des personnes qui n'étaient pas membres en règle de l'OIQ au moment de leur embauche. Toutes sont devenues membres en règle de 14 jours à plus de 7 mois après leur entrée en fonction. De plus, l'une d'entre elles a obtenu son diplôme de baccalauréat trois mois après son embauche. Le MDDEP a mentionné à la Commission que ces embauches ont été faites en sachant que tous ces dossiers étaient en cours de régularisation à l'OIQ, et qu'il ne s'agissait que de formalités administratives. Ces accommodements auraient permis au MDDEP « d'éviter des problèmes de rétention de la main-d'œuvre gouvernementale ».

Bien que la Commission soit consciente du fait que la rétention de main-d'œuvre est un enjeu important lors de l'embauche de personnel, elle est d'avis que cela ne justifie pas d'outrepasser les règles prescrites par le Conseil du trésor concernant la dotation des emplois. La *Directive de classification des ingénieurs* ainsi que la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique* mentionnent qu'un ingénieur ou un ingénieur débutant doit être membre en règle de l'OIQ le jour de son embauche, et le cadre légal régissant l'exercice de cette profession l'exige aussi.

### **Autre situation observée au MDDEP**

Une autre situation de non-conformité a été observée au MDDEP. Il s'agit d'un employé qui a été embauché à partir d'une LDA issue d'un concours pour lequel on exige une scolarité additionnelle de maîtrise et qui a été rémunéré selon des conditions minimales. Le MDDEP a avisé la Commission qu'il régulariserait la situation.

### **Le ministère des Finances**

Au MFQ, 39 dossiers ont été vérifiés. Aucun ne concerne un emploi exigeant l'appartenance à un ordre professionnel. Parmi les dossiers vérifiés, dix se sont avérés non conformes, dont neuf qui concernent des emplois exigeant un diplôme de maîtrise. Dans ces neuf cas, le délai d'un an moins un jour pour fournir le diplôme a été dépassé. Ce dépassement va de un jour à plus de dix mois. Le MFQ a mentionné à la Commission qu'il permet, dans certains cas, une certaine prolongation du délai de quelques semaines étant donné le temps et les ressources investis dans l'embauche et la formation d'un nouvel employé. Il a également précisé que dans ces cas, il « exige une preuve écrite de l'établissement d'enseignement que l'étudiant poursuit ses études et que le diplôme serait délivré dans un délai raisonnable. Dans ces situations, le ministère effectue un suivi rigoureux afin de s'assurer que l'employé obtienne son diplôme. »

La Commission est d'avis que le délai initialement prévu à l'article 1 de la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique*, qui est d'une année moins un jour à partir de la date d'embauche, est déjà un délai raisonnable qui s'ajoute à la période comprise entre le moment du concours (où l'étudiant est en voie de terminer ses études) et le

jour de l'embauche, qui a lieu souvent plusieurs mois après la constitution de la LDA. À titre d'exemple, citons le cas de l'employé du MFQ à qui ce dernier a accordé un délai prolongé de plus de dix mois pour fournir son diplôme. Cette personne a été inscrite sur une LDA en décembre 2007 comme finissante à la maîtrise. Pour être admise à ce concours, elle devait terminer ses études au plus tard en août 2008. Elle a été embauchée en mai 2008, et selon la Directive, elle avait jusqu'en mai 2009 pour fournir son diplôme. Elle a finalement obtenu son diplôme en mars 2010. Cette personne a donc eu son diplôme de maîtrise deux ans et trois mois après la constitution de la LDA. En plus d'avoir bénéficié d'un important délai supplémentaire pour fournir son diplôme, elle a été rémunérée en fonction de l'obtention d'un diplôme de maîtrise qu'elle n'avait pas encore obtenu. Le MFQ a précisé à la Commission que dans ces circonstances, les crédits prévus pour les cours à la maîtrise ont tous été obtenus à l'exception des crédits accordés pour le mémoire.

Le dixième dossier non conforme au MFQ concerne un emploi aux conditions minimales. L'employé a occupé un poste occasionnel au MFQ pendant 20 mois (de mai 2009 à janvier 2011) à titre d'analyste de l'informatique et des procédés administratifs. Le MFQ a reconnu ne lui avoir jamais demandé une copie de son diplôme de baccalauréat. Comme cet employé occupait, au moment de la vérification, un poste régulier au CSPQ, le MFQ est entré en communication avec lui afin d'obtenir une copie de son diplôme. De son propre aveu, l'employé a mentionné qu'il n'avait pas terminé son baccalauréat (il lui manque dix crédits). Il avait participé au recrutement universitaire de l'automne 2008. Le MFQ n'aurait pas dû garder cette personne en poste.

Le CSPQ a été informé de la situation. Cet employé y occupe un poste régulier depuis janvier 2011. Le CSPQ a également reconnu ne pas avoir vérifié si l'employé a obtenu son diplôme. En mars 2012, il a indiqué à la Commission qu'étant donné qu'il n'avait pas avisé cet employé qu'il disposait d'un an moins un jour pour fournir son diplôme, celui-ci a, à compter de ce moment, un an moins un jour pour le faire, c'est-à-dire jusqu'en mars 2013. Cet employé aura donc eu un sursis de plus de deux ans au CSPQ pour terminer son baccalauréat.

Lorsque les finissants s'inscrivent au recrutement universitaire à titre d'aspirant, ils sont avisés, dans l'appel de candidatures, qu'ils auront à fournir leur diplôme dans un délai précis : « Une fois nommé à un emploi, vous aurez un an moins un jour pour faire la preuve que vous avez

obtenu le diplôme accepté par la réserve. » Cet employé était donc au courant des règles en vigueur et aurait dû mentionner qu'il ne satisfaisait pas aux conditions minimales pour occuper un emploi de niveau professionnel, même si les deux organisations qui l'ont embauché ont oublié de faire la vérification requise. La Commission comprend mal comment le CSPQ peut garder en poste une personne qui ne remplit pas les conditions minimales d'admission de sa classe d'emplois, telles qu'elles sont publiées dans l'appel de candidatures du recrutement universitaire, et qui ne respecte pas la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique*.

Par ailleurs, un dossier au MFQ a attiré l'attention de la Commission. Il s'agit d'une employée occupant un poste aux conditions minimales qui est partie en congé de maternité pendant la période d'un an moins un jour allouée pour fournir son diplôme de baccalauréat. Le MFQ a demandé une dérogation au SCT pour arrêter de faire courir le délai pendant le congé de maternité, et le SCT a accepté. La Commission n'a pas pu conclure quant à la conformité de ce dossier puisque le nouveau délai pour fournir le diplôme se terminera en mai 2012.

#### **Autres situations observées au MFQ**

Une autre situation non conforme a été observée au MFQ, soit celle d'un employé embauché pour occuper un poste occasionnel exigeant une maîtrise. Après 12 mois, celui-ci a obtenu le statut d'employé régulier pour le même poste. Deux mois plus tard, le MFQ a refait une titularisation pour cette personne, mais cette fois-ci, à partir d'une LDA issue d'un concours pour lequel on exige un baccalauréat. Le Ministère y mentionne des « modifications au classement et au salaire étant donné que son diplôme n'a pas été remis dans les délais prévus, ce qui met fin à son embauche comme aspirant au niveau de la maîtrise ». Contrairement aux autres cas, le MFQ a mis fin à l'emploi. Cependant, la nouvelle titularisation a ramené cet employé au premier échelon salarial. Bien que la Commission puisse être d'accord avec une telle décision puisque l'employé a été rémunéré en fonction d'un diplôme qu'il n'a pas obtenu, cela contrevient à l'article 12 de la *Directive concernant l'attribution des taux de traitement ou taux de salaire et des bonis à certains fonctionnaires*, qui stipule qu'un employé occasionnel qui est nommé employé temporaire dans la même classe d'emplois conserve le même échelon.

Cela met en lumière un des problèmes que cause l'application de la clause aspirant pour les diplômés de maîtrise et de doctorat. En effet, même si une personne, embauchée à titre d'aspirant pour de la scolarité additionnelle au minimum prévu, ne termine pas ses études et qu'elle est nommée à un poste aux conditions minimales dans la même classe d'emplois par la suite, son salaire est « protégé », en vertu de la Directive précitée, et elle continue d'être rémunérée comme si elle avait terminé sa maîtrise ou son doctorat. Cette situation crée une incohérence entre le fait de ne plus reconnaître un diplôme puisque la personne ne l'a pas obtenu, et le fait de « protéger » le salaire. La Commission répète que le SCT doit revoir les pratiques en ce qui concerne l'application de la clause aspirant aux études de maîtrise et de doctorat.

### **Le ministère des Relations internationales**

Au MRI, 20 dossiers ont été vérifiés. Aucun ne concerne un emploi exigeant l'appartenance à un ordre professionnel. Deux dossiers se sont avérés non conformes parce que le MRI n'a pas fourni le diplôme à la Commission. Un de ces dossiers, dans lequel on exigeait un baccalauréat, concerne un employé qui ne travaillait plus au MRI. Ce dernier n'a donc pu le joindre. Dans le deuxième cas, l'employé devait fournir son diplôme de baccalauréat en janvier 2012, mais la Commission n'en a pas obtenu copie.

### **Le ministère des Ressources naturelles et de la Faune**

Au MRNF, 60 dossiers ont été vérifiés, dont 15 qui concernent des emplois exigeant l'appartenance à un ordre professionnel. Dix dossiers se sont avérés non conformes : sept en raison du diplôme et trois, de l'appartenance à un ordre professionnel.

Dans le cas des sept dossiers non conformes en raison du diplôme, deux concernent des emplois aux conditions minimales. La copie du diplôme de baccalauréat n'a pu être obtenue. Les cinq autres dossiers concernent des emplois exigeant un diplôme de maîtrise. Parmi ces cinq employés, trois ont obtenu leur diplôme après la période d'un an moins un jour allouée pour le fournir. Les trois prolongations ont atteint 3 mois, plus de 7 mois et plus de 17 mois.

Quant aux deux autres dossiers qui concernent des emplois exigeant une maîtrise, les employés avaient jusqu'en août 2011 pour fournir leur diplôme. Ils n'avaient toujours pas terminé leurs études de maîtrise au moment d'écrire ce rapport et ils travaillent toujours pour le MRNF.

Les dossiers ne respectant pas la norme relative à l'appartenance à un ordre professionnel au moment de l'embauche concernent trois ingénieurs juniors. Ceux-ci sont devenus membres en règle de l'OIQ après leur entrée en fonction, c'est-à-dire cinq mois plus tard dans les deux premiers cas, et plus de deux mois plus tard dans le troisième cas. De plus, ces trois employés n'avaient pas obtenu leur diplôme de baccalauréat à leur entrée en fonction.

Cela contrevient à la *Directive de classification des ingénieurs*, qui stipule qu'un ingénieur ou un ingénieur junior doit être membre en règle de l'OIQ pour exercer ses fonctions.

Mentionnons que les onze dossiers d'ingénieurs forestiers vérifiés au MRNF sont tous conformes.

### **Le ministère de la Santé et des Services sociaux**

Au MSSS, 25 dossiers ont été vérifiés. Aucun ne concerne un emploi exigeant l'appartenance à un ordre professionnel. Parmi les dossiers vérifiés, sept se sont avérés non conformes en raison de manquements liés au diplôme de maîtrise. Pour un de ces dossiers, la Commission n'a pas obtenu la copie du diplôme. Pour cinq autres, les employés ont dépassé le délai alloué pour fournir leur diplôme de maîtrise, avec un retard allant de près de 2 mois à 20 mois. En ce qui concerne le septième dossier, il s'agit d'un employé qui a été au service du MSSS pendant 15 mois sans avoir complété sa maîtrise. Cet employé a démissionné. Un an après l'embauche de cette personne, qui a eu lieu en mai 2010, l'université fréquentée par celle-ci a écrit qu'elle ne terminerait pas ses études avant l'hiver 2012.

Le MSSS a indiqué à la Commission que dans plusieurs de ces cas, il n'a pas fait de vérification parce que « l'indicateur aspirant » dans le SGLDA n'était pas coché. Comme la Commission l'a mentionné plus haut, la vérification des diplômes de tout nouvel employé

devrait se faire systématiquement, que celui-ci ait été inscrit au concours comme aspirant ou non. Le recrutement universitaire génère une quantité importante de candidats « aspirant » dans le SGLDA, surtout au niveau de la maîtrise, bien que cela ne soit pas autorisé. Il est important de noter que cet « indicateur » peut être enlevé du système une fois que la personne a fourni son diplôme.

### **Le ministère des Transports du Québec**

Au MTQ, 54 dossiers ont été vérifiés, dont 15 qui concernent des emplois exigeant l'appartenance à un ordre professionnel. Treize dossiers se sont avérés non conformes : trois ont trait à l'obtention du diplôme et dix, à l'appartenance à un ordre professionnel.

Parmi les trois dossiers concernant le diplôme, deux se sont avérés non conformes parce que les documents n'ont pas été fournis à la Commission. Un de ces dossiers concerne un emploi aux conditions minimales et l'autre, un emploi exigeant une maîtrise. Dans ce dernier dossier, le MTQ a informé la Commission que l'employé avait un diplôme de maîtrise d'une université de la Colombie-Britannique. N'ayant pas demandé la copie du diplôme au moment d'embaucher cet employé, le MTQ ne lui a pas non plus demandé, par le fait même, de faire établir l'*Évaluation comparative des études effectuées hors du Québec* par le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles. Cet employé a donc été embauché et rémunéré en fonction d'un diplôme pour lequel il n'avait pas obtenu d'équivalence au Québec. Pour le troisième dossier relatif à un emploi exigeant une maîtrise, le diplôme a été obtenu plus de deux mois après le délai alloué d'une année moins un jour.

Quant aux dix dossiers concernant l'appartenance à un ordre professionnel, il s'agit de cas d'ingénieurs juniors embauchés sans être membres en règle de l'OIQ. Ces personnes sont devenues membres en règle de 9 jours à 12 mois après leur embauche. De plus, cinq d'entre elles ont obtenu leur diplôme de baccalauréat de 17 jours à 6 mois après leur embauche.

La Commission souligne que cela constitue un manquement important à la *Directive de classification des ingénieurs* et à la *Directive sur certains aspects de l'admission aux classes d'emploi de la fonction publique*.

## **La Société d'habitation du Québec**

À la SHQ, 16 dossiers ont été vérifiés, dont 2 qui concernent des emplois exigeant l'appartenance à un ordre professionnel. Tous ces dossiers se sont avérés conformes.

### **Autres situations observées à la SHQ**

Deux autres situations ont été observées à la SHQ. En effet, deux employés se sont vu attribuer des échelons salariaux après avoir réussi un concours avec expérience tenu par la SHQ, et ce, sans qu'ils soient affectés à un autre poste. Cela ne respecte pas l'article 5, alinéa g) de la *Directive concernant l'attribution des taux de traitement ou taux de salaire et des bonis à certains fonctionnaires*. Pour que cette expérience puisse être reconnue, ces employés auraient dû être affectés à un autre poste dans la même classe d'emplois que celle dont ils font partie.

La SHQ a mentionné à la Commission qu'elle avait agi ainsi par souci d'équité, puisque l'expérience des autres employés nommés à partir de cette LDA était reconnue et que ceux-ci occupaient le même emploi que ces deux personnes. Elle allègue également avoir voulu éviter de multiplier les gestes administratifs, comme nommer l'employé par affectation à un poste vacant pour reconnaître son expérience, puis pourvoir le poste laissé vacant.



## APPENDICE – RÉSULTATS BRUTS DU SONDAGE

Nombre de répondants total : 1 592 (Les répondants n'avaient pas à répondre à toutes les questions.)

NOTE : Les pourcentages dans les tableaux qui suivent ont été arrondis, de sorte que les totaux peuvent varier de 99 % à 101 %.

### Question 1

À quelle ou quelles campagnes de recrutement universitaire de la fonction publique québécoise avez-vous participé ?

Plusieurs réponses sont possibles.

Choix de réponse	Nombre	Pourcentage
▪ Automne 2009	615	37 %
▪ Automne 2010	977	61 %
▪ Je ne me souviens plus / Je préfère ne pas répondre	120	8 %

### Question 2A

Pour chaque diplôme qui vous a permis de postuler au recrutement universitaire de l'automne 2009, indiquez dans quel secteur d'études universitaires il fait partie.

Secteur	Nombre de répondants					
	Bac 1	Bac 2	Bac 3	Maîtrise 1	Maîtrise 2	Doctorat
Beaux-arts	7	1	0	2	0	0
Lettres et langue	53	4	0	8	2	0
Sciences de l'administration	97	1	6	49	13	0
Sciences de la santé	15	2	0	11	3	2
Sciences humaines	228	14	9	91	13	4
Sciences pures et appliquées	124	4	3	65	6	8
<b>Total</b>	<b>524</b>	<b>26</b>	<b>18</b>	<b>226</b>	<b>37</b>	<b>14</b>

Je préfère ne pas répondre : 4

### Question 2B

Pour chaque diplôme qui vous a permis de postuler au recrutement universitaire de l'automne 2010, indiquez dans quel secteur d'études universitaires il fait partie.

Secteur	Nombre de répondants					
	Bac 1	Bac 2	Bac 3	Maîtrise 1	Maîtrise 2	Doctorat
Beaux-arts	14	1	0	3	0	0
Lettres et langue	65	7	6	13	2	0
Sciences de l'administration	165	8	4	81	18	1
Sciences de la santé	16	2	0	17	2	2
Sciences humaines	337	21	14	167	28	7
Sciences pures et appliquées	201	7	8	95	15	13
<b>Total</b>	<b>798</b>	<b>46</b>	<b>32</b>	<b>376</b>	<b>65</b>	<b>23</b>

Je préfère ne pas répondre : 5

**Question 3**

Avez-vous déjà été contacté, soit par téléphone ou par courriel, concernant une offre d'emploi de la fonction publique québécoise à la suite de votre participation au recrutement universitaire ?

Choix de réponse	Nombre	Pourcentage
▪ Oui	1 268	80 %
▪ Non	323	20 %
▪ Je préfère ne pas répondre	1	0 %
Total	1 592	100 %

**Question 4**

Au total, combien de fois avez-vous été contacté par téléphone au sujet d'une offre d'emploi de la fonction publique québécoise à la suite de votre participation au recrutement universitaire ?

Nombre de fois	Nombre	Pourcentage
▪ Aucune	394	31 %
▪ 1 fois	366	29 %
▪ 2 fois	191	15 %
▪ 3 fois	138	11 %
▪ 4 ou 5 fois	104	8 %
▪ De 6 à 10 fois	42	3 %
▪ Plus de 10 fois	12	1 %
▪ Je préfère ne pas répondre	21	2 %
Total	1 268	100 %

**Question 5**

Au total, combien de fois avez-vous été contacté par courriel au sujet d'une offre d'emploi de la fonction publique québécoise à la suite de votre participation au recrutement universitaire ?

Nombre de fois	Nombre	Pourcentage
▪ Aucune	97	8 %
▪ 1 fois	253	20 %
▪ 2 fois	219	17 %
▪ 3 fois	201	16 %
▪ 4 ou 5 fois	254	20 %
▪ De 6 à 10 fois	161	13 %
▪ Plus de 10 fois	54	4 %
▪ Je préfère ne pas répondre	29	2 %
Total	1 268	100 %

**Question 6**

Pour tous ces appels ou courriels reçus, indiquez le nombre de fois où vous les avez ignorés, soit en ne répondant pas ou en n'envoyant pas votre curriculum vitae comme demandé.

Nombre de fois	Nombre de répondants et pourcentage			
	Appels ignorés	Pourcentage d'appels ignorés	Courriels ignorés	Pourcentage de courriels ignorés
▪ Aucune	483	55 %	421	36 %
▪ 1 fois	185	21 %	242	21 %
▪ 2 fois	76	9 %	168	14 %
▪ 3 fois	43	5 %	110	9 %
▪ 4 ou 5 fois	25	3 %	115	10 %
▪ De 6 à 10 fois	13	1 %	53	5 %
▪ Plus de 10 fois	1	0 %	17	1 %
▪ Je préfère ne pas répondre	48	5 %	45	4 %
<b>Total</b>	<b>874</b>	<b>99 %</b>	<b>1 171</b>	<b>100 %</b>

**Question 7**

Avez-vous déjà été convoqué à une entrevue pour un emploi dans la fonction publique québécoise à la suite de votre participation au recrutement universitaire ? Si oui, indiquez le nombre d'entrevues pour lesquelles vous avez été convoqué.

Nombre de convocation à une entrevue	Nombre	Pourcentage
▪ Aucune	634	50 %
▪ 1 fois	385	30 %
▪ 2 fois	138	11 %
▪ 3 fois	55	4 %
▪ 4 ou 5 fois	21	2 %
▪ De 6 à 10 fois	11	1 %
▪ Plus de 10 fois	1	0 %
▪ Je préfère ne pas répondre	23	2 %
<b>Total</b>	<b>1 268</b>	<b>100 %</b>

**Question 8**

Au sujet de ces entrevues, vous...

Choix de réponse	Nombre	Pourcentage
▪ ... vous êtes présenté à toutes les entrevues.	534	87 %
▪ ... vous êtes présenté à quelques entrevues.	41	7 %
▪ ... ne vous êtes jamais présenté à une entrevue.	31	5 %
▪ Je préfère ne pas répondre	5	1 %
<b>Total</b>	<b>611</b>	<b>100 %</b>

**Question 9**

Au total, combien d'entrevues avez-vous refusées pour un emploi dans la fonction publique québécoise à la suite de votre participation au recrutement universitaire ?

Nombre d'entrevues refusées	Nombre	Pourcentage
▪ Aucune	12	17 %
▪ 1 entrevue	52	72 %
▪ 2 entrevues	8	11 %
▪ Je préfère ne pas répondre	0	0 %
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100 %</b>

**Question 10**

Vous a-t-on déjà offert un emploi dans la fonction publique québécoise à la suite de votre participation au recrutement universitaire ? Si oui, indiquez le nombre d'emplois qui vous ont été offerts.

Nombre d'emplois offerts	Nombre	Pourcentage
▪ Non, aucun emploi ne m'a été offert	777	61 %
▪ 1 emploi	359	28 %
▪ 2 emplois	46	4 %
▪ 3 emplois et plus	50	4 %
▪ Je préfère ne pas répondre	36	3 %
<b>Total</b>	<b>1 268</b>	<b>100 %</b>

**Question 11**

Au total, combien d'emplois avez-vous refusés à la suite de votre participation au recrutement universitaire ?

Nombre d'emplois refusés	Nombre	Pourcentage
▪ Aucun	295	65 %
▪ 1 emploi	104	23 %
▪ 2 emplois	18	4 %
▪ 3 emplois et plus	31	7 %
▪ Je préfère ne pas répondre	7	2 %
<b>Total</b>	<b>455</b>	<b>101 %</b>

**Question 12**

Pour toutes les fois où vous n'avez pas manifesté d'intérêt pour un emploi dans la fonction publique québécoise à la suite de votre participation au recrutement universitaire, soit en ignorant les offres reçues, en refusant de participer à une entrevue ou en refusant une offre d'emploi, quels étaient vos motifs pour refuser ces offres ? Plusieurs réponses possibles.

Motifs	Nombre	Pourcentage de répondants
▪ Mes études n'étaient pas encore terminées	287	32 %
▪ J'occupais déjà un emploi...	388	43 %
▪ ... dans la fonction publique québécoise	168	19 %
▪ ... dans la fonction publique fédérale	16	2 %
▪ ... dans le secteur parapublic ou dans une société d'État (réseau de la santé et des services sociaux, réseau de l'éducation, Hydro-Québec, Loto-Québec, etc.)	54	6 %
▪ ... dans le secteur municipal	14	2 %
▪ ... dans une entreprise privée	104	12 %
▪ ... dans un organisme sans but lucratif	34	4 %
▪ ... comme travailleur autonome	11	1 %
▪ Le travail proposé n'était pas suffisamment rémunéré	97	11 %
▪ Je devais quitter le pays	9	1 %
▪ J'étais enceinte	18	2 %
▪ J'étais en convalescence	1	0 %
▪ Le travail proposé ne m'intéressait pas	300	34 %
▪ Je ne désirais plus travailler dans la fonction publique québécoise	11	1 %
▪ Un poste occasionnel ne m'intéressait pas	96	11 %
▪ L'horaire de travail ne me convenait pas	4	0 %
▪ Je ne désirais pas travailler à temps plein	18	2 %
▪ L'offre d'emploi n'était pas dans mon domaine d'études	292	33 %
▪ Le lieu de travail ne me convenait pas	184	21 %
▪ La procédure d'embauche était trop lourde	31	3 %
▪ Autres, préciser :	12	1 %
▪ J'avais trouvé un autre emploi	7	1 %
▪ Mon expérience/mes diplômes n'étaient pas reconnus	6	1 %
▪ J'étais surqualifié pour l'emploi	7	1 %
▪ Je n'étais pas (assez) qualifié pour l'emploi (y compris pas assez d'expérience)	14	2 %
▪ J'étais en congé de maternité / parental	6	1 %
▪ Je cherchais un stage dans un autre domaine / un autre établissement (à l'École du Barreau...) / j'avais déjà choisi un autre stage	7	1 %
▪ Je préfère ne pas répondre	15	2 %
<b>Total</b>	<b>2 211</b>	

**Question 13**

Quel est votre niveau d'intérêt à l'égard...

	Nombre de répondants et pourcentage					Total
	Très intéressé	Assez intéressé	Peu intéressé	Pas du tout intéressé	Préfère ne pas répondre	
... d'un emploi <u>permanent</u> dans la fonction publique québécoise	1 192	314	60	18	8	1 592
	75 %	20 %	4 %	1 %	1 %	100 %
... d'un emploi <u>occasionnel</u> dans la fonction publique québécoise	398	627	340	213	14	1 592
	25 %	39 %	21 %	13 %	1 %	100 %
... d'un emploi dans la fonction publique fédérale	999	415	133	35	10	1 592
	63 %	26 %	8 %	2 %	1 %	100 %
... d'un emploi dans le secteur parapublic ou dans une société d'État	923	554	86	15	14	1 592
	58 %	35 %	5 %	1 %	1 %	100 %
... d'un emploi dans le secteur privé	589	647	293	47	16	1 592
	37 %	41 %	18 %	3 %	1 %	100 %
... d'un emploi à titre de travailleur autonome	166	276	646	484	20	1 592
	10 %	17 %	41 %	30 %	1 %	100 %

Les prochaines questions ne serviront qu'à des fins statistiques afin de regrouper vos réponses avec celles des autres répondants.

**Question 14**

Occupez-vous présentement un emploi dans la fonction publique québécoise ?

Choix de réponse	Nombre	Pourcentage
▪ Oui, j'occupe un emploi occasionnel	358	22 %
▪ Oui, j'occupe un emploi permanent	177	11 %
▪ Non	1 046	66 %
▪ Je préfère ne pas répondre	11	1 %
Total	1 592	100 %

**Question 15**

Quel âge avez-vous ?

Choix de réponse	Nombre	Pourcentage
▪ De 21 à 24 ans	405	25 %
▪ De 25 à 29 ans	744	47 %
▪ De 30 à 34 ans	261	16 %
▪ 35 ans et plus	147	9 %
▪ Je préfère ne pas répondre	35	2 %
Total	1 592	99 %

Question 16

Vous êtes...

Choix de réponse	Nombre	Pourcentage
▪ ... un homme	612	38 %
▪ ... une femme	976	61 %
▪ Je préfère ne pas répondre	4	0 %
Total	1 592	99 %

Question 17

Quelle est votre langue maternelle (première langue apprise et encore comprise) ?

Choix de réponse	Nombre	Pourcentage
▪ Français	1 440	90 %
▪ Anglais	13	1 %
▪ Autre	137	9 %
▪ Je préfère ne pas répondre	2	0 %
Total	1 592	100 %

Question 18

Vous identifiez-vous comme membre d'une minorité visible ?

Choix de réponse	Nombre	Pourcentage
▪ Oui	184	12 %
▪ Non	1402	88 %
▪ Je préfère ne pas répondre	6	0 %
Total	1 592	100 %

Question 19

Vous identifiez-vous comme autochtone ?

Choix de réponse	Nombre	Pourcentage
▪ Oui	11	1 %
▪ Non	1 578	99 %
▪ Je préfère ne pas répondre	3	0 %
Total	1 592	100 %

Question 20

Vous identifiez-vous comme une personne handicapée ?

Choix de réponse	Nombre	Pourcentage
▪ Oui	7	0 %
▪ Non	1 581	99 %
▪ Je préfère ne pas répondre	4	0 %
Total	1 592	99 %





NOUS  
SOMMES  
LÀ  
POUR  
VOUS

418 643-1425

Sans frais 1 800 432-0432 Télécopieur 418 643-7264 Courriel [cfp@cfp.gouv.qc.ca](mailto:cfp@cfp.gouv.qc.ca)

800, place D'Youville, 7<sup>e</sup> étage, Québec QC G1R 3P4

Commission  
de la fonction  
publique

Québec 

cfp.  
gouv.qc.ca