

*Commission
de la fonction
publique*

Québec 

**UTILISATION DE L'EXAMEN DE L'EXPÉRIENCE
ET DES RÉALISATIONS PROFESSIONNELLES
DANS LE CADRE DE PROMOTIONS SANS CONCOURS**

**DIRECTION DE LA PLANIFICATION
ET DU DÉVELOPPEMENT**

Août 2005

**UTILISATION DE L'EXAMEN DE L'EXPÉRIENCE ET DES RÉALISATIONS PROFESSIONNELLES
DANS LE CADRE DE PROMOTIONS SANS CONCOURS**

Introduction

Dans le cadre de sa vérification sur les promotions sans concours effectuée au cours de 2004-2005, la Commission de la fonction publique s'est penchée sur une procédure d'évaluation impliquant l'utilisation d'un examen de l'expérience et des réalisations professionnelles, aussi appelé dossier professionnel. Ce dossier professionnel était utilisé d'une façon concomitante à un autre moyen, soit une étude de cas avec simulation, aux fins d'évaluer les mêmes critères. La Commission considère qu'il s'agit d'une approche intéressante en matière de vérification d'aptitudes. Le but du présent document est de faire connaître aux ministères et organismes la position de la Commission sur l'usage du dossier professionnel, ainsi que les conditions à respecter dans l'utilisation de ce moyen d'évaluation.

Une démarche en quatre points est proposée :

1. Rappel de la notion de promotion sans concours;
2. Description du moyen d'évaluation que constitue le dossier professionnel;
3. Position de la Commission sur l'utilisation du dossier professionnel;
4. Conditions à respecter dans l'utilisation de ce moyen d'évaluation.

1. Rappel de la notion de promotion sans concours

Selon l'article 42 de la Loi sur la fonction publique, « les fonctionnaires sont recrutés et promus par voie de concours. Cependant, le fonctionnaire dont l'emploi est réévalué à un niveau supérieur peut être promu sans concours ». Le secrétaire du Conseil du trésor peut, par l'article 85 de la Loi sur l'administration publique (L.R.Q., chap. A-6.01) et par l'article 102 de la Loi sur la fonction publique (L.R.Q., chap. F-3.1.1), déléguer au sous-ministre ou dirigeant d'organisme la vérification et la déclaration d'aptitudes des candidats à la promotion sans concours. Enfin, selon l'article 48 de la Loi sur la fonction publique, l'évaluation des candidats doit se faire sur la base des critères de connaissances, d'expériences ou d'aptitudes qui sont requises pour l'emploi.

Toutefois, dans le cadre d'une promotion sans concours, l'expérience ne peut constituer, en soi, un critère d'évaluation des aptitudes du candidat. En pareil contexte, la question se pose de savoir si l'on peut recourir au dossier professionnel comme moyen d'évaluation tout en respectant la loi et les pratiques recommandées par le Secrétariat du Conseil du trésor¹.

¹ SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR (2001). Promotion sans concours, pratiques en usage au Secrétariat du Conseil du trésor pour l'analyse des demandes de vérification d'aptitudes, Gouvernement du Québec, décembre.

2. Description du moyen d'évaluation que constitue le dossier professionnel

Tel qu'il a été observé dans la vérification de certaines promotions sans concours, le dossier professionnel consistait en la préparation par le candidat d'un document écrit relatant l'expérience de travail qui lui avait permis de manifester certaines habiletés en lien avec l'emploi. La démarche d'évaluation, les consignes, les critères évalués et leur définition étaient d'abord présentés au candidat. Il disposait ensuite d'une période de deux semaines pour compléter son dossier professionnel. Les membres du comité d'évaluation chargés de la correction pouvaient approfondir certains aspects du dossier à la suite de la passation d'une étude de cas avec simulation, présentée à l'oral.

Selon les pratiques en usage au Secrétariat du Conseil du trésor en matière de promotion sans concours, l'expérience comme critère d'évaluation doit être exclue de la vérification d'aptitudes. La prépondérance accordée à l'expérience dans le dossier professionnel peut soulever certaines interrogations quant à la pertinence de son utilisation dans un contexte de promotion sans concours.

Pour le dossier professionnel, l'expérience est utilisée non pas en tant que critère, mais plutôt en tant que moyen servant à évaluer certaines habiletés acquises en emploi. Par exemple, supposons que le leadership est un critère évalué par l'entremise du dossier professionnel. Pour compléter son dossier, le candidat devra puiser dans son bagage d'expérience et de réalisations professionnelles, et faire ressortir celles qui sont pertinentes au leadership. C'est donc le leadership qui est évalué et non les attributs de l'expérience tels le nombre d'années, la qualité et la pertinence.

3. Position de la Commission sur l'utilisation du dossier professionnel

Considérant ce qui a été dit précédemment, la Commission estime que l'usage du dossier professionnel est justifié et pertinent dans un contexte de promotion sans concours, dans la mesure où certaines conditions liées à son utilisation sont respectées.

4. Conditions à respecter dans l'utilisation du dossier professionnel

La vérification de certaines promotions sans concours a permis à la Commission de dégager quatre principales catégories de conditions à respecter dans l'administration du dossier professionnel. Il s'agit des conditions relatives aux consignes, à la correction, à la validation du contenu ainsi qu'à la documentation du processus.

4.1 Conditions relatives aux consignes

- Les consignes doivent être claires et suffisamment explicites pour permettre aux candidats de fournir le type de réponse recherché par l'examen;
- Elles doivent amener le candidat à décrire des comportements passés démontrés par des faits accomplis et non pas souhaitables;

- Elles doivent diriger les candidats vers une réponse décrivant trois aspects importants de l'expérience antérieure, soit la description de la situation, les actions entreprises pour y arriver ainsi que les résultats et/ou conséquences découlant de ces actions;
- Elles doivent préciser au candidat l'importance d'exprimer clairement sa contribution personnelle aux réalisations et expériences relatées;
- Un exemple de bonne et de mauvaise formulation de réponse peuvent être présentés en vue de mieux orienter le candidat dans la rédaction de son dossier.

4.2 Conditions relatives à la correction

- S'assurer d'une compréhension commune de la définition des critères évalués, des éléments de réponses attendus ainsi que du mode d'attribution des points par les membres du comité d'évaluation à qui reviendra la tâche de la correction;
- Sensibiliser les membres du comité à l'importance de la prise de notes des questions d'approfondissement posées aux candidats ainsi que des réponses apportées à ces questions;
- Procéder à la correction d'une seule compétence à la fois, en ayant préalablement pris soin d'en relire la définition et les indicateurs;
- Procéder à une correction individuelle avant de faire consensus en groupe.

4.3 Conditions relatives à la validation du contenu

- Voir à l'appropriation par les membres du comité du type d'information recueillie par l'entremise du dossier professionnel afin qu'ils puissent poser aux candidats les questions de suivi pertinentes;
- Demander, pour chaque réalisation décrite par le candidat, le nom d'une personne pouvant corroborer l'information présentée. Comme le supérieur immédiat doit être exclu du processus d'évaluation des promotions sans concours, le candidat pourrait fournir, par exemple, le nom d'un collègue de travail, d'un membre de l'équipe associé au projet, d'un coordonnateur ou d'un client.

4.4 Conditions relatives à la documentation du processus

En vertu des pratiques en usage au Secrétariat du Conseil du trésor en matière de promotion sans concours, tout document important concernant l'analyse et le traitement de la demande doit être conservé au dossier durant au moins cinq ans. Il faut ainsi porter une attention particulière aux examens administrés, aux résultats obtenus par la personne évaluée et au rapport d'analyse des résultats. Il est donc important que les membres du comité d'évaluation prennent en note les questions d'approfondissement posées aux candidats, les réponses apportées à celles-ci et les éléments de réponses à partir desquels ils ont établi leur consensus pour chaque

candidat. Le ministère doit également conserver une copie de toutes ces données dans le dossier de promotion sans concours.

Conclusion

La Commission a examiné le moyen d'évaluation qu'est l'examen de l'expérience et des réalisations professionnelles et en a constaté la valeur. Il constitue effectivement un instrument de mesure intéressant pour évaluer les candidats qui possèdent déjà de l'expérience de travail. Afin d'en garantir la valeur, la Commission considère que les conditions émises dans le présent document doivent être respectées. Ces conditions s'ajoutent à toutes celles déjà existantes qui prévalent déjà pour l'utilisation des moyens d'évaluation.

La Commission considère aussi qu'une utilisation combinée de l'examen de l'expérience et des réalisations professionnelles avec un autre moyen évaluant les mêmes critères est intéressante. Cette pratique permet d'assurer une évaluation plus complète des habiletés recherchées et, de ce fait, ne peut être qu'à privilégier.