

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE



RAPPORT DE VÉRIFICATION EN MATIÈRE DE DOTATION ET SUR LES PROMOTIONS SANS CONCOURS MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE

DÉCEMBRE 2016

ÉQUIPE DE VÉRIFICATION

Michel Boivin
Ralitsa Dimova
Isabelle Pageot

SOUS LA SUPERVISION DE

Lucie Robitaille, directrice générale des activités
de surveillance et du greffe

Le présent rapport peut être consulté dans le site
Web de la Commission de la fonction publique :
www.cfp.gouv.qc.ca

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

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

Dépôt légal – 2016
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-76559-2 (version PDF)

© Gouvernement du Québec, 2016



LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

MISSION

Contribuer, par ses activités de surveillance et de tribunal, à assurer l'égalité d'accès des citoyennes et des citoyens à la fonction publique, la compétence des personnes qui y sont recrutées et promues, ainsi que l'impartialité et l'équité des décisions qui y sont prises en matière de gestion des ressources humaines.

VISION

Être reconnue comme une organisation proactive offrant des services accessibles et de qualité et dont les interventions concourent à assurer des pratiques de gestion des ressources humaines respectueuses des principes et des valeurs de la *Loi sur la fonction publique*.

VALEURS

En plus de son adhésion aux cinq valeurs de l'administration publique que sont la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect, la Commission base ses interventions sur les trois valeurs suivantes : indépendance, cohérence et transparence.

Indépendance

La Commission est libre de toute influence et de tout intérêt qui pourraient entraver l'exercice de son jugement et sa neutralité.

Cohérence

La Commission accorde une place prépondérante à l'exemplarité. À cet égard, elle s'assure que ses actions sont en concordance avec son discours. Elle favorise le maintien d'un niveau élevé de qualité et de cohérence de ses décisions.

Transparence

La Commission agit en toute transparence, car elle considère que sa clientèle et son personnel ont droit à une information juste, accessible et compréhensible.



TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES TABLEAUX.....	6
LISTE DES SIGLES.....	6
FAITS SAILLANTS	7
1 MISE EN CONTEXTE	10
2 OBJECTIF, PORTÉE ET MÉTHODOLOGIE.....	12
2.1 Objectif	12
2.2 Portée et démarche méthodologique	12
2.2.1 Concours de promotion et concours de recrutement	13
2.2.2 Promotions sans concours	13
2.2.3 Nominations à des emplois réguliers et occasionnels	14
3 CADRE NORMATIF.....	15
4 RÉSULTATS DES TRAVAUX.....	16
4.1 Concours de promotion et concours de recrutement	16
4.1.1 Comité d'évaluation.....	16
4.1.2 Appel de candidatures.....	16
4.1.3 Vérification de l'admissibilité.....	16
4.1.4 Procédure d'évaluation	17
4.1.5 Constitution des listes de déclaration d'aptitudes.....	18
4.1.6 Dossier de concours.....	18

4.2	Promotions sans concours	19
4.2.1	Admissibilité des candidats	19
4.2.2	Respect des six conditions du <i>Règlement sur la promotion sans concours</i>	19
4.2.3	Conditions à respecter relativement à la vérification des aptitudes	20
4.2.3.1	Prépondérance à la vérification des habiletés de base et utilisation des moyens d'évaluation appropriés	20
4.2.3.2	Autres conditions à respecter	20
4.2.4	Pratiques recommandées relativement à la vérification des aptitudes.....	20
4.2.4.1	Moyens d'évaluation.....	20
4.2.4.2	Composition du comité d'évaluation	21
4.2.4.3	Transfert des résultats	21
4.2.4.4	Dossier ministériel.....	21
4.2.5	Caractère non rétroactif des promotions sans concours.....	26
4.3	Nominations à des emplois réguliers et occasionnels	26
4.3.1	Nominations faites à partir de listes de déclaration d'aptitudes.....	26
4.3.1.1	Utilisation des listes de déclaration d'aptitudes.....	26
4.3.1.2	Présence du diplôme requis ou de la preuve d'appartenance à un ordre professionnel.....	27
4.3.2	Nominations à des emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines	27
4.3.3	Nominations à des emplois occasionnels dans une classe d'emplois faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel	28
4.4	Documentation.....	29
4.5	Synthèse des constats.....	29
CONCLUSION		33
COMMENTAIRES DU MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE.....		34
ANNEXE 1 – Le cadre normatif et son application		35
ANNEXE 2 – Documents à insérer au dossier de l'employé lors de la nomination (liste non exhaustive)		41
Notes		42

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1 – Population totale et échantillon retenu selon le volet vérifié.....	13
TABLEAU 2 – Documents absents des dossiers de promotions sans concours ou incomplets	23
TABLEAU 3 – Nominations à des emplois occasionnels d’une durée inférieure à onze semaines : répartition des situations de non-conformité	28
TABLEAU 4 – Synthèse des constats.....	30

LISTE DES SIGLES

CGRH	Conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines
CSPQ	Centre de services partagés du Québec
DE	Description d’emploi
ETC	Équivalent temps complet
LDA	Liste de déclaration d’aptitudes
PSC	Promotion sans concours
MTESS	Ministère du Travail, de l’Emploi et de la Solidarité sociale
SCT	Secrétariat du Conseil du trésor
SGLDA	Système de gestion des listes de déclaration d’aptitudes



FAITS SAILLANTS

OBJECTIF DES TRAVAUX

La vérification menée par la Commission de la fonction publique auprès du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) avait comme objectif d'évaluer si l'application du cadre normatif concernant certains aspects de la dotation en personnel ainsi que les promotions sans concours (PSC) respectait les principes et les valeurs de la fonction publique québécoise que sont notamment l'équité, l'impartialité et la sélection au mérite, afin de favoriser l'égalité d'accès aux emplois et de s'assurer de la compétence des personnes embauchées et promues.

La dotation en personnel dans la fonction publique et les PSC sont encadrées principalement par la *Loi sur la fonction publique* de même que par les règlements et les directives qui en découlent.

La vérification couvre la période du 1^{er} avril 2014 au 31 mars 2015 et porte sur les volets suivants :

- les concours de promotion et le concours de recrutement;
- les promotions sans concours;
- les nominations à des emplois réguliers et occasionnels.

RÉSULTATS DES TRAVAUX

Concours de promotion et concours de recrutement

La Commission a constaté que le MTESS a respecté la grande majorité des éléments du cadre normatif concernant la tenue de concours. Il est à noter toutefois que l'évaluation de l'admissibilité de deux candidats au concours de *préposée ou préposé aux renseignements, classe principale*, soit 1 % des candidats, a été jugée non conforme, puisque ceux-ci ont été admis au concours, alors qu'ils ne répondaient pas aux conditions d'admission.

Promotions sans concours

L'évaluation des dix PSC accordées par le MTESS a démontré qu'un dossier (10 %) ne respectait pas deux des six conditions du *Règlement sur la promotion sans concours*. Ainsi, la documentation soutenant la promotion ne permet pas de conclure qu'il y a eu un enrichissement des tâches de cet employé, condition essentielle pour procéder à une PSC. Il en va de même en ce qui concerne la condition liée à la conformité du classement de la personne préalablement à la PSC. Des améliorations peuvent aussi être apportées en ce qui a trait à certaines conditions et pratiques recommandées dans le document *Promotion sans concours – Guide d'application*. Enfin, 90 % (9/10) des PSC avaient un caractère rétroactif, alors que le dernier dossier comportait une LDA non datée ni signée, ce qui n'a pas permis à la Commission d'évaluer cet élément¹.

Nominations à des emplois réguliers et occasionnels

- *Nominations faites à partir de listes de déclaration d'aptitudes*

Toutes les nominations à partir de listes de déclaration d'aptitudes (LDA) examinées au cours de la vérification ont été effectuées dans le respect de l'article 38 du *Règlement sur la tenue de concours* qui précise qu'une LDA n'est valide que pour les utilisations annoncées lors de l'appel de candidatures. Quant à la présence des diplômes aux dossiers, au moment de la collecte de données, 10 % (6/60) des dossiers ne comportaient pas les diplômes requis. Ceux-ci ont toutefois été fournis ultérieurement.

- *Nominations à des emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines*

La *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* prévoit qu'un employé occasionnel doit être recruté à la suite d'un concours. Cependant, cette directive énumère certains emplois faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel. Parmi ceux-ci se trouvent les « emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines ». Précisons que « l'engagement dans un tel emploi occasionnel ne peut être prolongé ni renouvelé² ».

La vérification a fait ressortir que 41% (7/17) des dossiers contrevenaient aux balises établies en la matière puisqu'ils comportaient des nominations successives, sans que les personnes soient inscrites sur une liste de déclaration d'aptitudes. Dans un de ces dossiers, les nominations successives ont permis à la personne concernée de travailler dans la fonction publique plus de 2,5 ans sans avoir été déclarée apte.

- *Nominations à des emplois occasionnels dans une classe d'emplois faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel*

L'ensemble des dossiers examinés par la Commission se sont avérés conformes puisque les personnes embauchées remplissaient les conditions d'admission à la classe d'emplois.

Documentation

La vérification a mis en lumière des lacunes dans les façons de documenter les dossiers au MTESS. Les constats à ce sujet touchent tant les nominations à partir de LDA que la tenue de concours et de PSC.

RECOMMANDATIONS

Les recommandations au MTESS concernant le concours et la réserve de candidatures :

Recommandation 1

Afin de traiter l'ensemble des candidats en toute équité, prendre les dispositions nécessaires pour s'assurer d'admettre aux processus de qualification uniquement ceux qui répondent aux conditions d'admission énoncées dans l'appel de candidatures.

Recommandation 2

Procéder à la correction de la liste de déclaration d'aptitudes afin de retirer le nom du candidat admis au concours de *préposée ou préposé aux renseignements, chef d'équipe*, alors qu'il ne répondait pas aux conditions d'admission.

Recommandation 3

S'assurer de transmettre aux candidats ayant réussi un processus de qualification l'ensemble des renseignements nécessaires, conformément au *Guide concernant le processus de qualification et les personnes qualifiées*.

Les recommandations au MTESS concernant les promotions sans concours :

Recommandation 4

Afin de garantir l'intégrité des processus en matière de promotion sans concours et le respect des principes et des valeurs de la *Loi sur la fonction publique* que sont notamment l'équité, l'impartialité et la sélection au mérite :

- a) veiller à ce que les conditions du *Règlement sur la promotion sans concours* soient respectées dans tous les cas;
- b) respecter les seuils de passage recommandés lors de l'administration des moyens d'évaluation;
- c) ne pas accorder les promotions sans concours antérieurement à la date de la signature du document faisant foi de la déclaration d'aptitudes des candidats.

Les recommandations au MTESS concernant les nominations à des emplois réguliers et occasionnels :

Recommandation 5

S'assurer d'appliquer les règles énoncées dans la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* et ne pas prolonger ou renouveler les contrats au-delà de la durée maximale permise par cette directive, pour respecter les principes du mérite et de l'égalité d'accès aux emplois de la fonction publique.

La recommandation au MTESS concernant la documentation :

Recommandation 6

Constituer des dossiers complets en y intégrant tous les documents pertinents, dûment remplis et approuvés, afin de démontrer le respect des principes et des valeurs de la *Loi sur la fonction publique* et de préserver la crédibilité des processus appliqués, en s'assurant notamment que :

- a) le formulaire *Procédure d'évaluation* conçu dans le contexte d'un processus de qualification et d'une promotion à la suite de la réévaluation d'un emploi contient tous les renseignements nécessaires, qu'il est signé ou qu'il comporte une preuve d'approbation par une personne habilitée, afin d'attester la validité des procédures suivies;
- b) les dossiers de nomination comportent tous les documents nécessaires, notamment une description d'emploi à jour, ainsi que le diplôme et la preuve d'appartenance à un ordre professionnel, le cas échéant.



1 MISE EN CONTEXTE

En 2012, la Commission de la fonction publique a commencé une série de vérifications en matière de dotation en personnel, dans les ministères et les organismes, afin de s'assurer de l'intégrité des processus utilisés. Elle a entrepris ces vérifications parce qu'elle a constaté des situations de non-conformité dans ses travaux antérieurs qui portaient, notamment, sur l'accès aux emplois dans la fonction publique³, les emplois occasionnels de longue durée⁴, les promotions sans concours (PSC)⁵ et les désignations à titre provisoire pour les emplois de cadres⁶. Des vérifications en matière de dotation et de PSC sont nécessaires, de l'avis de la Commission, compte tenu des risques relatifs de ces activités, dans les ministères et les organismes, au regard des principes et des valeurs promus par la *Loi sur la fonction publique*. En effet, l'équité, l'impartialité et la sélection basée sur le mérite favorisent l'égalité d'accès aux emplois de la fonction publique et la compétence des personnes recrutées et promues. Le respect de ces principes permet de préserver la confiance des citoyens dans le système de recrutement et de promotion de la fonction publique québécoise, et celle des fonctionnaires au regard de l'impartialité et de l'équité des décisions les concernant en matière de gestion des ressources humaines.

En 2012, la Commission s'est donné comme objectif de procéder à de telles vérifications dans différents ministères et organismes sur une période de huit ans, ce qui lui permettra de tracer un portrait des activités de dotation et de PSC dans la fonction publique. Au terme de cette période, la Commission aura vérifié tous les ministères et organismes de grande taille⁷, qui représentent, à eux seuls, plus des deux tiers des employés équivalents temps complet (ETC) de la fonction publique. À cela s'ajouteront des vérifications d'un échantillon de ministères et d'organismes de taille moyenne, de petite taille et de très petite taille. Dans l'ensemble, ce cycle de vérification aura permis à la Commission d'apprécier les processus visés dans les ministères et les organismes regroupant la grande majorité des ETC de la fonction publique.

Comme par les années précédentes, les nombreux départs à la retraite, l'objectif de réduction de l'effectif de la fonction publique, qui s'est traduit par l'application de mesures telles que le remplacement d'un retraité sur deux⁸, les gels sporadiques d'embauche, les réorganisations administratives et les pénuries dans certains secteurs de la main-d'œuvre représentent des contraintes bien réelles pour les gestionnaires, constamment tiraillés entre l'atteinte des objectifs liés au fonctionnement et la capacité organisationnelle. Néanmoins, la Commission estime que ces circonstances ne peuvent justifier le contournement des règles constaté dans différentes situations, au sein des entités ayant fait l'objet de vérifications au fil des ans.

Il convient de mentionner également que des modifications à la *Loi sur la fonction publique*⁹, en vigueur depuis le 29 mai 2015, introduisent des changements majeurs au processus de dotation en personnel dans la fonction publique. La Commission s'assurera, par ses activités de surveillance futures, du respect de ces nouvelles règles. Toutefois, comme la présente vérification porte sur une période antérieure à l'entrée en vigueur de ces modifications, soit sur la période du 1^{er} avril 2014 au 31 mars 2015, la Commission a vérifié les processus visés en tenant compte du cadre normatif alors applicable.

C'est dans ce contexte que sont exposés ici les résultats de la vérification menée au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS). Le MTESS a pour mission de contribuer « à la prospérité, à la richesse collective et au développement du Québec :

- en favorisant l'équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre;
- en favorisant l'atteinte de conditions de travail équitables et de relations du travail harmonieuses;
- en privilégiant l'inclusion économique et sociale des personnes les plus vulnérables;
- en soutenant l'action communautaire et bénévole¹⁰ ».

Le MTESS a également pour mission « d'offrir aux citoyennes et citoyens ainsi qu'aux entreprises, sur tout le territoire du Québec, un guichet multiservice afin de leur procurer un accès simplifié à des services publics¹¹ ».

Le MTESS comptait, au 31 mars 2015, 5 224 employés réguliers et 1 239 employés occasionnels¹².

Le présent rapport a pour objet les concours de promotion et le concours de recrutement tenus par le MTESS durant la période visée, de même que les PSC et les nominations à des emplois réguliers et occasionnels qu'il a effectués. Le rapport regroupe les constats et les recommandations de la Commission.



2 OBJECTIF, PORTÉE ET MÉTHODOLOGIE

2.1 OBJECTIF

L'objectif de la vérification menée au MTESS était d'évaluer si l'application du cadre normatif concernant certains aspects de la dotation en personnel ainsi que les PSC respectaient les principes et les valeurs de la fonction publique québécoise que sont notamment l'équité, l'impartialité et la sélection au mérite, afin de favoriser l'égalité d'accès aux emplois et de s'assurer de la compétence des personnes embauchées et promues.

2.2 PORTÉE ET DÉMARCHÉ MÉTHODOLOGIQUE

La période visée s'étend du 1^{er} avril 2014 au 31 mars 2015. À noter qu'un certain nombre d'analyses et de constats peuvent avoir trait à des situations antérieures ou ultérieures, mais qui ont tout de même un impact sur cette période.

La vérification porte sur les trois volets suivants :

- les concours de promotion et le concours de recrutement;
- les promotions sans concours;
- les nominations à des emplois réguliers et occasionnels.

Les données fournies par le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) et par le Centre de services partagés du Québec (CSPQ) ont permis à la Commission de déterminer la population ciblée pour chacun des volets. Par la suite, elle a utilisé un plan d'échantillonnage aléatoire simple¹³ pour la sélection de l'échantillon dans chacun des volets. La taille de l'échantillon a été établie de telle sorte que, au niveau de confiance de 90 %, la marge d'erreur soit d'au plus 10 %. Dans la présentation des résultats, un dossier peut comporter plus d'une nomination¹⁴. Le tableau 1 illustre la population totale et l'échantillon retenu pour chacun des volets vérifiés.

TABLEAU 1 – Population totale et échantillon retenu selon le volet vérifié

ÉCHAN- TILLON VÉRIFIÉ	VOLET VÉRIFIÉ																		
	CONCOURS DE PROMOTION ET CONCOURS DE RECRUTEMENT														PSC	LDA	NOMINATIONS À DES EMPLOIS OCCASIONNELS D'UNE DURÉE INFÉRIEURE À ONZE SEMAINES	NOMINATIONS À DES EMPLOIS OCCASIONNELS DANS UNE CLASSE D'EMPLOIS FAISANT EXCEPTION AU PROCESSUS DE RECRUTEMENT DE L'EMPLOYÉ OCCASIONNEL	TOTAL
	PRÉPOSÉE OU PRÉPOSÉ AUX RENSEIGNEMENTS, CLASSE PRINCIPALE, CHEF D'ÉQUIPE		DIRECTRICE OU DIRECTEUR DES SERVICES COMMUNS, CADRE, CLASSE 2		DIRECTRICE GÉNÉRALE ADJOINTE OU DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT DES RESSOURCES FINANCIÈRES, CADRE, CLASSE 2		EMPLOIS D'ENCADREMENT DANS LE DOMAINE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION, CADRE, CLASSE 3		DIRECTRICE OU DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT DES PERSONNES ET DE L'ORGANISATION, CADRE, CLASSE 3		DIRECTRICE OU DIRECTEUR DE LA GESTION DE LA MAIN- D'ŒUVRE ET DE L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE, CADRE, CLASSE 3		UNE OU UN CADRE, CLASSE 4						
A*	NA**	A	NA	A	NA	A	NA	A	NA	A	NA	A	NA						
Population totale	54	75	23	6	23	7	31	12	22	27	10	23	304	176	10	478	22	5	1308
Échantillon retenu	31	36	18	6	18	7	22	11	17	20	9	18	56	49	10	60	17	5	410

* Candidats admis au concours

** Candidats non admis au concours

2.2.1 CONCOURS DE PROMOTION ET CONCOURS DE RECRUTEMENT

Les concours de promotion et le concours de recrutement réalisés par le MTESS durant la période visée ont été vérifiés au regard, notamment, de la *Loi sur la fonction publique*¹⁵, du *Règlement sur la tenue de concours*¹⁶ et du *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion*¹⁷ produit par le SCT. La date de constitution de la liste de déclaration d'aptitudes (LDA) était l'élément pris en considération pour déterminer les concours à analyser.

Plus précisément, la Commission a vérifié la composition du comité d'évaluation, l'appel de candidatures, les modalités d'inscription, l'admissibilité des candidats au concours, la procédure d'évaluation utilisée ainsi que la constitution de la LDA des six concours de promotion et du concours de recrutement examinés.

2.2.2 PROMOTIONS SANS CONCOURS

La Commission a procédé à la vérification des dix PSC accordées par le MTESS entre le 1^{er} avril 2014 et le 31 mars 2015. La date d'obtention de la promotion par l'employé a été prise en considération pour déterminer si elle se situait durant la période visée.

Pour chacune des PSC, l'admissibilité à la classe d'emplois et le respect des six conditions du *Règlement sur la promotion sans concours*¹⁸ ont été vérifiés. La Commission a aussi observé les façons de faire du MTESS au regard du document *Promotion sans concours – Guide d'application*¹⁹, élaboré par le SCT, en ce qui concerne les conditions à respecter et les pratiques recommandées aux fins de la vérification d'aptitudes, y compris la documentation du dossier ministériel. Elle a également vérifié si les nominations présentaient un caractère rétroactif.

2.2.3 NOMINATIONS À DES EMPLOIS RÉGULIERS ET OCCASIONNELS

En premier lieu, la Commission a examiné 60 nominations à des emplois réguliers et occasionnels effectuées à partir de LDA pendant la période visée.

Ce volet de la vérification a porté sur :

- l'utilisation des LDA selon ce qui a été annoncé dans l'appel de candidatures, conformément au *Règlement sur la tenue de concours*;
- la présence du diplôme requis et de la preuve d'appartenance à un ordre professionnel, le cas échéant;
- les horaires de travail majorés, le cas échéant, selon les modalités prévues dans les conventions collectives et dans les conditions de travail régissant les emplois visés.

En second lieu, la Commission a examiné des nominations à des emplois occasionnels de personnes qui ne sont pas déclarées aptes sur une LDA, conformément à la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique*²⁰, soit des nominations à des « emplois occasionnels faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel » prévus aux annexes 1 et 2.

Les dossiers vérifiés concernent des emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines (17 dossiers) et des emplois occasionnels dans une classe d'emplois faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel (5 dossiers). Pour les nominations à des emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines, la vérification a porté sur l'admissibilité à la classe d'emplois, la durée du contrat et, le cas échéant, son renouvellement ou sa prolongation. Pour ces dossiers, en raison de la vérification du renouvellement des contrats, la Commission a analysé l'ensemble des contrats d'une durée inférieure à onze semaines qu'un employé a obtenus, tant les contrats qui ont eu lieu durant la période de vérification que ceux qui ont été obtenus avant et après cette dernière. Pour les nominations à une classe d'emplois visée par l'exception, la Commission a vérifié l'admissibilité à la classe d'emplois des personnes embauchées.

3 CADRE NORMATIF²¹

La dotation en personnel dans la fonction publique est encadrée principalement par la *Loi sur la fonction publique* ainsi que par les règlements et les directives qui en découlent. Les sous-ministres et les dirigeants d'organismes sont responsables de la gestion des ressources humaines de leur organisation. L'article 39 de la *Loi sur la fonction publique* mentionne qu'ils doivent gérer « les ressources humaines dans le cadre des politiques du Conseil du trésor en matière de gestion des ressources humaines ».

L'article 42 de la *Loi sur la fonction publique* prévoit que « les fonctionnaires sont recrutés et promus par voie de concours ». Les ministères et les organismes doivent donc tenir des concours afin de pourvoir leurs emplois. À l'occasion de la tenue d'un concours ou d'une réserve de candidatures, les principales étapes sont l'élaboration et la publication d'un appel de candidatures, la vérification de l'admissibilité, la détermination et l'administration de la procédure d'évaluation, ainsi que la constitution de la LDA. Ces étapes sont encadrées, notamment, par le *Règlement sur la tenue de concours* et par le *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion* élaboré par le SCT.

Par ailleurs, faisant exception à la règle générale, la *Loi sur la fonction publique*, à l'article 42, prévoit également ce qui suit :

Le fonctionnaire dont l'emploi est réévalué à un niveau supérieur peut être promu sans concours, selon les normes que le Conseil du trésor détermine par règlement, s'il rencontre les conditions d'admission de la classe de l'emploi ainsi réévalué et s'il est déclaré apte par le président du Conseil.

Le *Règlement sur la promotion sans concours* énonce six conditions qui doivent être remplies pour permettre la PSC. Pour sa part, le SCT a élaboré un guide d'application afin de préciser les conditions à respecter et les pratiques recommandées au regard de la déclaration d'aptitudes des candidats à la PSC.

Les nominations à des emplois réguliers et occasionnels faites à partir des LDA doivent l'être conformément au *Règlement sur la tenue de concours*, à la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires*, ainsi qu'aux conventions collectives de travail ou aux conditions de travail régissant chacun des emplois visés.

Enfin, certaines nominations à des emplois occasionnels peuvent être faites sans qu'une personne soit déclarée apte. Il s'agit de nominations à des emplois occasionnels faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel, comme le prévoit la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique*²².

L'annexe 1 du rapport expose les principaux éléments du cadre normatif applicable à la présente vérification.



4 RÉSULTATS DES TRAVAUX

4.1 CONCOURS DE PROMOTION ET CONCOURS DE RECRUTEMENT

La Commission a vérifié les six concours de promotion et le concours de recrutement tenus par le MTESS entre le 1^{er} avril 2014 et le 31 mars 2015, soit :

- six concours de promotion pour les emplois suivants :
 - préposée ou préposé aux renseignements, classe principale, chef d'équipe;
 - directrice ou directeur des services communs, cadre, classe 2;
 - directrice générale adjointe ou directeur général adjoint des ressources financières, cadre, classe 2;
 - emplois d'encadrement dans le domaine des technologies de l'information, cadre, classe 3;
 - directrice ou directeur du développement des personnes et de l'organisation, cadre, classe 3;
 - directrice ou directeur de la gestion de la main-d'œuvre et de l'organisation administrative, cadre, classe 3;
- un concours de recrutement de cadre, classe 4.

4.1.1 COMITÉ D'ÉVALUATION

Un comité d'évaluation a été mis en place pour les six concours de promotion et pour le concours de recrutement. Tous les comités d'évaluation se sont avérés conformes aux critères définis dans le *Règlement sur la tenue de concours*, dans la *Politique concernant la tenue de concours de recrutement et de promotion dans la fonction publique* ainsi que dans le *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion*.

4.1.2 APPEL DE CANDIDATURES

La vérification a permis de constater que le MTESS a respecté les lignes directrices énoncées dans le *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion* pour l'élaboration de ses appels de candidatures.

4.1.3 VÉRIFICATION DE L'ADMISSIBILITÉ

La Commission a voulu s'assurer que les grilles d'admissibilité des concours de promotion et du concours de recrutement avaient été correctement appliquées. Elle a vérifié 115 dossiers de candidats admis aux concours de promotion, ainsi que 56 candidatures admises au concours de recrutement. Parmi les dossiers des candidats non admis, 147, au total, ont fait l'objet d'une analyse dans la présente vérification.

La Commission a constaté que deux candidats, soit 1% (2/171), ont été admis au concours de promotion de *préposée ou préposé aux renseignements, classe principale, chef d'équipe*, alors qu'ils ne répondaient pas aux conditions d'admission. Les deux candidats ne possédaient pas l'expérience requise de cinq ans, dans l'exercice des attributions de la classe de préposé aux renseignements, pour accéder à la classe d'emplois de préposé aux renseignements, classe principale. À noter qu'une de ces personnes n'a pas réussi la procédure d'évaluation, et par conséquent elle n'est pas inscrite sur la LDA constituée à la suite du concours.

Pour l'ensemble des dossiers des candidats non admis qui ont été vérifiés, l'évaluation de l'admissibilité a été faite correctement par le MTESS.

RECOMMANDATIONS

Recommandation 1

Afin de traiter l'ensemble des candidats en toute équité, prendre les dispositions nécessaires pour s'assurer d'admettre aux processus de qualification uniquement ceux qui répondent aux conditions d'admission énoncées dans l'appel de candidatures.

Recommandation 2

Procéder à la correction de la liste de déclaration d'aptitudes afin de retirer le nom du candidat admis au concours de *préposée ou préposé aux renseignements, chef d'équipe*, alors qu'il ne répondait pas aux conditions d'admission.

4.1.4 PROCÉDURE D'ÉVALUATION

La Commission s'est penchée notamment sur l'élaboration et le respect du guide d'évaluation²³, sur les critères établis et leur valeur respective, ainsi que sur l'administration des moyens d'évaluation retenus par le MTESS. À noter que le guide est un outil qui doit être préparé par les membres du comité d'évaluation, ou par le responsable de concours, et qu'il doit contenir toute l'information sur la procédure d'évaluation choisie, à savoir les critères d'évaluation et leur valeur dans la procédure, les moyens d'évaluation utilisés pour mesurer ces critères et le seuil de passage recommandé pour chacun de ces moyens. Le guide doit être élaboré au début du concours. Les décisions prises concernant l'évaluation ne peuvent être modifiées par la suite. Seul le seuil de passage final peut être déterminé et inscrit au guide après l'obtention des résultats des examens.

Il importe que le ministère démontre le caractère final du guide d'évaluation appliqué et le fait que son contenu a été approuvé dans le cadre du processus visé. Or, le guide d'évaluation des concours de promotion de *préposée ou préposé aux renseignements, classe principale, chef d'équipe*, de *directrice ou directeur des services communs, cadre, classe 2*, de *directrice générale adjointe ou directeur général adjoint des ressources financières, cadre, classe 2*, d'*emplois d'encadrement dans le domaine des technologies de l'information, cadre, classe 3* et du concours de recrutement de *cadre, classe 4* n'était pas signé, ce qui est susceptible de soulever un questionnement quant à la validité de la procédure. La Commission considère que les documents devraient être dûment signés afin de confirmer la validité des procédures. La recommandation 6 est en lien avec ce constat.

Les autres éléments de la procédure d'évaluation dans les concours de promotion et de recrutement étaient appropriés.

4.1.5 CONSTITUTION DES LISTES DE DÉCLARATION D'APTITUDES

La vérification de la Commission concernant ce volet a porté principalement sur la constitution des LDA et sur divers éléments prévus dans le *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion*²⁴, tels que la teneur de la liste et l'appartenance à un groupe visé par les mesures d'accès à l'égalité.

La Commission a constaté que dans cinq des sept processus analysés, les candidats qui ont réussi la procédure d'évaluation n'ont pas reçu toute l'information nécessaire. Ainsi, dans les concours de promotion de *préposée ou préposé aux renseignements, chef d'équipe, de directrice ou directeur des services communs, de directrice générale adjointe ou directeur général adjoint des ressources financières, de cadre, classe 3 dans le domaine des technologies de l'information* et dans le concours de recrutement de *cadre, classe 4*, la correspondance qui leur a été acheminée ne contenait pas tous les renseignements requis par le *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion*, soit le nombre de personnes inscrites sur la LDA et la date de fin de validité de cette dernière. Pour le reste, le MTESS a respecté le cadre normatif sur la tenue de concours quant à la constitution des LDA.

Il a été constaté également que les LDA des concours de promotion de *directrice ou directeur du développement des personnes et de l'organisation* et de *directrice ou directeur de la gestion de la main-d'œuvre et de l'organisation administrative* tenus au cours de la période de référence n'ont pas été versées au Système de gestion des listes de déclaration d'aptitudes (SGLDA). Cette façon de faire contrevient aux orientations émises par le SCT à ce sujet. Les conclusions de la Commission sur cet élément abordé dans son étude sur la gestion des listes de déclaration d'aptitudes²⁵ allaient dans le même sens. La présence des LDA dans le SGLDA permet d'éviter les risques associés à la tenue d'un système parallèle, notamment les risques de perte de données. En outre, l'absence de ces renseignements peut avoir une incidence sur la production de statistiques gouvernementales, extraites directement du SGLDA. Toutefois, le SGLDA n'est plus alimenté à la suite de l'entrée en vigueur des modifications au cadre normatif, le 29 mai 2015. En fait, les changements dans le système de dotation de la fonction publique, plus particulièrement en ce qui a trait à la tenue de processus de qualification, n'ont pas seulement introduit de nouvelles façons de faire, mais ont aussi donné lieu à l'utilisation de nouvelles banques de données pour consigner l'information. La Commission entend surveiller la mise en œuvre du nouveau cadre normatif et des outils qui s'y rapportent.

RECOMMANDATION

Recommandation 3

S'assurer de transmettre aux candidats ayant réussi un processus de qualification l'ensemble des renseignements nécessaires, conformément au *Guide concernant le processus de qualification et les personnes qualifiées*.

4.1.6 DOSSIER DE CONCOURS

Il importe qu'un dossier de concours soit constitué de façon que s'y trouvent tous les documents, dont le guide d'évaluation, permettant de comprendre le déroulement du concours et les décisions prises à cet égard²⁶.

En ce qui concerne le processus vérifié au MTESS, tous les documents, dont le guide d'évaluation, étaient présents dans les dossiers de concours. Toutefois, comme il a été mentionné précédemment, cinq des sept guides d'évaluation des dossiers examinés n'étaient pas signés. Cet élément est abordé par la recommandation 6.

4.2 PROMOTIONS SANS CONCOURS

La Commission a vérifié les dix PSC accordées par le MTESS entre le 1^{er} avril 2014 et le 31 mars 2015, afin de s'assurer qu'elles avaient été attribuées en conformité avec le cadre normatif et en tenant compte des pratiques préconisées par le SCT dans le document *Promotion sans concours – Guide d'application*.

4.2.1 ADMISSIBILITÉ DES CANDIDATS

La *Loi sur la fonction publique* prévoit que le candidat à la PSC doit remplir les conditions d'admission, notamment avoir la scolarité et l'expérience requises pour accéder à la classe d'emplois visée.

Les dix dossiers de PSC vérifiés se sont avérés conformes en ce qui a trait à l'admissibilité des candidats à la classe d'emplois.

4.2.2 RESPECT DES SIX CONDITIONS DU RÈGLEMENT SUR LA PROMOTION SANS CONCOURS

Comme il a été déjà mentionné, le *Règlement sur la promotion sans concours* comporte six conditions dont le respect est essentiel afin qu'une personne puisse se voir accorder une PSC. La présente vérification a démontré qu'un dossier de PSC ne respectait pas la première et la troisième de ces conditions. Celles-ci portent respectivement sur l'enrichissement de tâches principales et habituelles et sur la conformité du classement de la personne avec le niveau de l'emploi avant sa réévaluation. Le dossier concerne un agent de bureau promu à titre de technicien.

Les constats de la Commission se résument ainsi :

- Il importe de préciser tout d'abord que, préalablement à la PSC, le transfert de certaines activités à une autre entité gouvernementale a entraîné une réorganisation administrative au MTESS. Lors de cette réorganisation, l'employé concerné a été transféré dans un autre service où il a immédiatement commencé à exécuter des tâches de niveau technique tout en conservant son classement d'agent de bureau. C'est cette réorganisation qui a donné lieu par la suite à la PSC. Il ressort qu'il n'y a pas eu d'enrichissement des anciennes tâches de l'employé, telles que décrites dans la description de l'emploi initial au dossier; il s'agit plutôt d'un nouvel emploi pour cette personne. Aussi, cette description d'emploi ne reflétait pas les tâches réellement exécutées par le titulaire à la suite du transfert mais plutôt celles exécutées avant le transfert. Notons qu'il est clairement indiqué, dans le document *Promotion sans concours – Guide d'application*, que l'enrichissement doit provenir :
 - d'un ajout de tâches ou de mandats et non d'un changement d'emploi; il faut donc conserver une partie significative des tâches exercées avant l'enrichissement de l'emploi. De plus, la raison d'être de l'emploi ne devrait pas être modifiée de façon importante à la suite de la réévaluation de l'emploi²⁷.

Il en ressort donc que cette condition du *Règlement sur la promotion sans concours* n'a pas été respectée. La documentation soutenant la PSC ne permet pas de conclure qu'il y a eu un enrichissement des tâches. Pour ce qui est de la troisième condition du *Règlement sur la promotion sans concours*, à la lumière de ce qui précède, il n'est pas démontré que le classement de la personne concernée était conforme au niveau de l'emploi avant sa réévaluation puisque son classement était celui d'agent de bureau, alors qu'aucune description d'emploi n'a été produite démontrant des tâches d'agent de bureau à la suite du transfert.

La Commission rappelle que la PSC est une exception au principe de la promotion par voie de concours et qu'elle doit s'exercer conformément à la *Loi sur la fonction publique*, dans le respect des conditions inscrites au *Règlement sur la promotion sans concours* et selon les modalités prévues dans l'acte de délégation du SCT pour assurer l'équité et l'impartialité des décisions prises. Elle réitère l'importance de documenter adéquatement les dossiers pour être en mesure de démontrer le respect du cadre normatif.

4.2.3 CONDITIONS À RESPECTER RELATIVEMENT À LA VÉRIFICATION DES APTITUDES

4.2.3.1 Prépondérance à la vérification des habiletés de base et utilisation des moyens d'évaluation appropriés

L'acte de délégation permettant au MTESS de réaliser des PSC et le document *Promotion sans concours – Guide d'application* énoncent que, au moment de la vérification des aptitudes des candidats à la PSC, le délégataire s'engage à accorder la prépondérance à la vérification des habiletés de base de la classe d'emplois visée et à utiliser les moyens d'évaluation appropriés à cette fin²⁸. La vérification a permis de constater que le MTESS a respecté cette condition dans tous les dossiers de PSC.

4.2.3.2 Autres conditions à respecter

La Commission a examiné également deux autres conditions mentionnées dans le document *Promotion sans concours – Guide d'application*, soit le respect des seuils de passage recommandés, ainsi que l'exclusion des supérieurs immédiat et hiérarchique de la vérification d'aptitudes. L'analyse des PSC accordées par le MTESS durant la période de référence a fait ressortir certaines irrégularités liées au respect des seuils de passage recommandés dans un dossier. Ainsi, le MTESS a appliqué un seuil de passage de 57 % pour un des trois moyens d'évaluation utilisés, tandis que le seuil de passage recommandé est de 63 %. Or, le document *Promotion sans concours – Guide d'application* précise que les seuils de passage recommandés par les concepteurs des moyens d'évaluation ne doivent jamais être modifiés en raison de la nature particulière de la PSC. De plus, le MTESS a appliqué un seuil de passage global inférieur à celui qui aurait dû être appliqué. Cela n'a toutefois pas eu d'incidence sur le processus, la personne ayant obtenu un résultat supérieur. Davantage de rigueur serait toutefois de mise puisqu'une telle situation aurait pu permettre à un candidat de se qualifier sans avoir atteint le seuil de passage requis.

Pour ce qui est de l'exclusion des supérieurs immédiat et hiérarchique de la vérification d'aptitudes, il a été constaté que cette condition a été respectée par le MTESS dans l'ensemble des dossiers.

4.2.4 PRATIQUES RECOMMANDÉES RELATIVEMENT À LA VÉRIFICATION DES APTITUDES

Dans le document *Promotion sans concours – Guide d'application*, le SCT formule certaines recommandations ayant trait aux moyens d'évaluation, à la composition du comité d'évaluation, au transfert des résultats et au dossier ministériel. Celles-ci favorisent l'uniformité des pratiques et l'équité au moment du traitement des dossiers de candidatures. Par la délégation accordée depuis 2001 par le SCT, les ministères et les organismes se sont engagés à considérer ces pratiques.

4.2.4.1 Moyens d'évaluation

Les pratiques recommandées concernant les moyens d'évaluation sont les suivantes :

- évaluer le plus complètement possible les habiletés de la personne visée en utilisant généralement trois examens;
- veiller à ce qu'aucun examen ne soit éliminatoire;
- exclure l'expérience comme critère d'évaluation;
- déterminer la valeur relative des moyens d'évaluation et le seuil de passage global avant l'utilisation des moyens d'évaluation.

Le MTESS a tenu compte des trois premiers éléments dans l'ensemble des dossiers de PSC analysés au cours de la présente vérification.

Il en va autrement en ce qui concerne le dernier point, soit la détermination de la valeur relative des moyens d'évaluation et du seuil de passage global avant l'utilisation des moyens d'évaluation.

Ainsi, comme le guide d'évaluation ne comportait pas de date dans 40 % (4/10) des dossiers de PSC, il n'est pas démontré que les moyens d'évaluation, leur valeur et le seuil de passage global ont été déterminés préalablement à leur utilisation. Dans un autre dossier, le guide d'évaluation n'était pas signé et n'identifiait pas les examens écrits, ce qui est susceptible de soulever un questionnement quant à la validité de la procédure. Or, comme il a été mentionné dans la section portant sur la tenue de concours, la signature du guide d'évaluation permet d'attester, entre autres, le caractère final du document et son contenu. La Commission souligne que le choix des critères et des moyens d'évaluation doit être consigné dans le guide d'évaluation, et ce, préalablement à l'administration des examens. D'ailleurs, le document *Promotion sans concours – Guide d'application* indique que le guide d'évaluation doit être approuvé par une personne autorisée à le faire. Il est donc important que les ministères et les organismes soient en mesure de le démontrer.

En outre, dans 50 % (5/10) des dossiers, le seuil de passage global n'était pas indiqué dans le guide d'évaluation, contrairement à ce qui est prévu dans le document *Promotion sans concours – Guide d'application*.

La Commission insiste sur l'importance de respecter rigoureusement les procédures établies et de documenter adéquatement les dossiers afin d'éviter tout questionnement quant à l'intégrité des procédures suivies.

4.2.4.2 Composition du comité d'évaluation

Selon le document *Promotion sans concours – Guide d'application*, la formation d'un comité d'évaluation est nécessaire lorsqu'un examen oral est prévu, mais elle n'est pas essentielle s'il n'y a que des examens écrits. Les pratiques recommandées concernant la composition du comité d'évaluation sont de s'assurer que les membres de ce comité et les personnes-ressources qui participent à ses travaux ont les compétences permettant d'apprécier les habiletés du candidat par rapport à la classe d'emplois visée, ainsi que les connaissances nécessaires dans le domaine d'activité de l'emploi²⁹.

Au MTESS, trois PSC comportaient une évaluation orale et exigeaient donc la mise sur pied d'un comité d'évaluation. La composition des comités d'évaluation dans ces dossiers respectait les pratiques recommandées dans le document *Promotion sans concours – Guide d'application*. Aucun comité d'évaluation n'était requis pour les sept autres PSC.

4.2.4.3 Transfert des résultats

Le document *Promotion sans concours – Guide d'application* permet de transférer, au moment de la vérification d'aptitudes d'un candidat à la PSC, un résultat obtenu par celui-ci à un examen ou à une partie d'examen d'un concours ou d'une réserve de candidatures, et ce, lorsque les critères retenus sont les mêmes. Ce résultat peut être transféré au-delà de la période de douze mois édictée pour les concours, à la suite d'une analyse de pertinence. Pour la PSC, le seuil de passage utilisé doit être celui qui est recommandé par le concepteur de l'examen. Enfin, selon les pratiques recommandées dans le document *Promotion sans concours – Guide d'application*, on ne peut transférer un résultat se situant sous le seuil de passage recommandé³⁰.

Au MTESS, six des dossiers de PSC analysés comportaient un transfert de résultats. Cinq de ces dossiers se sont avérés conformes à ce sujet. Par contre, pour ce qui est du dernier dossier, le MTESS a procédé au transfert malgré le fait que le résultat était inférieur au seuil de passage recommandé. Cette façon de faire est contraire au document *Promotion sans concours – Guide d'application*³¹.

4.2.4.4 Dossier ministériel

Aux fins d'analyse, de suivi de gestion et de vérification ultérieure, un dossier doit être constitué pour chaque demande de PSC. Il doit contenir tous les documents permettant aux ministères et aux organismes de rendre compte de leur gestion.

Dans *Promotion sans concours – Guide d’application* sont énumérés les documents qui devraient se trouver dans le dossier de PSC, notamment :

- le questionnaire de la PSC dûment rempli et signé par les personnes autorisées, ou tout autre document démontrant que les six conditions du *Règlement sur la promotion sans concours* sont respectées;
- la description de l’emploi initial et la nouvelle description de l’emploi réévalué, dûment signées et évaluées par les personnes autorisées à le faire, ainsi que les organigrammes qui permettent de repérer les changements à la structure organisationnelle, s’il y a lieu;
- le guide d’évaluation approuvé par les personnes autorisées et qui doit contenir les critères d’évaluation retenus, les examens, la pondération et le seuil de passage;
- la copie de la LDA ou de la lettre confirmant la déclaration d’aptitudes à la nouvelle classe d’emplois ou l’échec, dûment signée par la personne autorisée à le faire³².

La vérification effectuée au MTESS a mis en lumière certaines lacunes relatives à la documentation présente aux dossiers de PSC. Une attention devrait donc être portée à cet égard afin d’être en mesure de démontrer le respect des procédures établies. Sans qu’il soit nécessaire de donner la liste exhaustive des éléments incomplets, il est pertinent de mentionner que bon nombre de descriptions d’emploi (DE) étaient incomplètes et que, même si la totalité des dossiers comportait un guide d’évaluation au moment de la collecte de données ou que ce guide a été fourni postérieurement, celui-ci contenait des irrégularités dans plusieurs cas.

Par ailleurs, au chapitre des descriptions d’emploi, dans deux dossiers, la description de l’emploi initial a été signée presque en même temps que la description de l’emploi réévalué. Ce constat soulève un questionnement puisque, de l’avis de la Commission, une DE doit être remise à chaque employé lors de sa nomination et doit être présente dans son dossier d’employé.

Les éléments concernant la façon de documenter les dossiers de PSC sont abordés dans la recommandation 6. Le tableau 2 illustre par un « x » les documents manquants ou incomplets.

TABLEAU 2 – Documents absents des dossiers de promotions sans concours ou incomplets

DOCUMENTS		CLASSE D'EMPLOIS DE LA PROMOTION SANS CONCOURS			
		TECHNICIEN EN ADMINISTRATION	ATTACHÉ D'ADMINISTRATION	TECHNICIEN EN ADMINISTRATION	TECHNICIEN EN ADMINISTRATION
Questionnaire de la promotion sans concours					
Description de l'emploi initial	Présence				
	Signatures	x	x	x	x
	Évaluation du niveau d'emploi	x			
Description de l'emploi réévalué	Présence				
	Signatures		x	x	x
	Évaluation du niveau d'emploi				
Organigramme avant la réévaluation					
Organigramme après la réévaluation			x*		
Fiche de l'employé ou son équivalent					
Composition du comité d'évaluation					
Guide d'évaluation	Présence				
	Signatures		x**	x**	
	Inscription des moyens d'évaluation				
	Inscription de tous les critères				
	Pondération des critères				
	Pondération des examens				
	Seuil de passage recommandé				x
	Seuil de passage global				x
Réponses des candidats aux examens					
Résultats obtenus (y compris ceux qui proviennent d'un transfert des résultats)					
Rapport d'administration des examens écrits, s'il y a lieu					
Rapport d'analyse des résultats et recommandation du conseiller en gestion des ressources humaines					
Copie de la LDA ou de la lettre confirmant la déclaration d'aptitudes					

* Ce document n'était pas présent dans le dossier au moment de la vérification, mais il a été fourni ultérieurement par le MTESS.

** Guide d'évaluation signé, mais non daté.

TABLEAU 2 (suite)

DOCUMENTS		CLASSE D'EMPLOIS DE LA PROMOTION SANS CONCOURS		
		ANALYSTE DE L'INFORMATIQUE	TECHNICIEN EN ADMINISTRATION	CONSEILLER EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
Questionnaire de la promotion sans concours				
Description de l'emploi initial	Présence			
	Signatures	x		x
	Évaluation du niveau d'emploi		x	
Description de l'emploi réévalué	Présence			
	Signatures	x	x	x
	Évaluation du niveau d'emploi			
Organigramme avant la réévaluation				
Organigramme après la réévaluation				
Fiche de l'employé ou son équivalent				
Composition du comité d'évaluation				
Guide d'évaluation	Présence			
	Signatures		x**	
	Inscription des moyens d'évaluation			
	Inscription de tous les critères			
	Pondération des critères			
	Pondération des examens			
	Seuil de passage recommandé			
	Seuil de passage global		x	x
Réponses des candidats aux examens				
Résultats obtenus (y compris ceux qui proviennent d'un transfert des résultats)				
Rapport d'administration des examens écrits, s'il y a lieu				
Rapport d'analyse des résultats et recommandation du conseiller en gestion des ressources humaines				
Copie de la LDA ou de la lettre confirmant la déclaration d'aptitudes				

* Ce document n'était pas présent dans le dossier au moment de la vérification, mais il a été fourni ultérieurement par le MTESS.

** Guide d'évaluation signé, mais non daté.

TABLEAU 2 (suite)

DOCUMENTS		CLASSE D'EMPLOIS DE LA PROMOTION SANS CONCOURS		
		EMPLOI D'ENCADREMENT	EMPLOI D'ENCADREMENT	TECHNICIEN EN ADMINISTRATION
Questionnaire de la promotion sans concours				
Description de l'emploi initial	Présence			
	Signatures			
	Évaluation du niveau d'emploi	x	x	
Description de l'emploi réévalué	Présence			
	Signatures			
	Évaluation du niveau d'emploi	x	x	
Organigramme avant la réévaluation		x*		
Organigramme après la réévaluation		x*		
Fiche de l'employé ou son équivalent				
Composition du comité d'évaluation				x*
Guide d'évaluation	Présence			x*
	Signatures	x**		x
	Inscription des moyens d'évaluation			x
	Inscription de tous les critères			
	Pondération des critères			
	Pondération des examens			
	Seuil de passage recommandé			
	Seuil de passage global	x	x	
Réponses des candidats aux examens				
Résultats obtenus (y compris ceux qui proviennent d'un transfert des résultats)				
Rapport d'administration des examens écrits, s'il y a lieu				
Rapport d'analyse des résultats et recommandation du conseiller en gestion des ressources humaines				
Copie de la LDA ou de la lettre confirmant la déclaration d'aptitudes				x

* Ce document n'était pas présent dans le dossier au moment de la vérification, mais il a été fourni ultérieurement par le MTESS.

** Guide d'évaluation signé, mais non daté.

4.2.5 CARACTÈRE NON RÉTROACTIF DES PROMOTIONS SANS CONCOURS

L'article 42 de la *Loi sur la fonction publique* précise qu'« [un] fonctionnaire dont l'emploi est réévalué à un niveau supérieur peut être promu sans concours [...] s'il est déclaré apte par le président du Conseil ». La nomination d'un candidat ayant obtenu une PSC doit donc être faite à la date de la signature du document faisant foi de sa déclaration d'aptitudes, ou subséquemment. En effet, une nomination ne peut survenir avant la date de la déclaration d'aptitudes.

Au MTESS, l'ensemble des dossiers de PSC analysés présentait des irrégularités à cet égard. Ainsi, 90 % (9/10) des dossiers avaient un caractère rétroactif. Ces nominations ont été accordées à des dates antérieures à l'approbation des LDA, soit de 2 à 18 jours avant leur signature. Pour ce qui est du dernier dossier, la LDA n'étant pas signée ni datée, la Commission n'a pas été en mesure d'évaluer cet élément. La recommandation 6 porte sur la documentation des dossiers de PSC.

RECOMMANDATION

Recommandation 4

Afin de garantir l'intégrité des processus en matière de promotion sans concours et le respect des principes et des valeurs de la *Loi sur la fonction publique* que sont notamment l'équité, l'impartialité et la sélection au mérite :

- a) veiller à ce que les conditions du *Règlement sur la promotion sans concours* soient respectées dans tous les cas;
- b) respecter les seuils de passage recommandés lors de l'administration des moyens d'évaluation;
- c) ne pas accorder les promotions sans concours antérieurement à la date de la signature du document faisant foi de la déclaration d'aptitudes des candidats.

4.3 NOMINATIONS À DES EMPLOIS RÉGULIERS ET OCCASIONNELS

La Commission a vérifié 60 dossiers où des nominations ont été effectuées par le MTESS à partir de LDA. Elle a analysé les aspects suivants : l'utilisation des LDA selon ce qui a été annoncé dans l'appel de candidatures, la présence du diplôme requis et de la preuve d'appartenance à un ordre professionnel, s'il y a lieu, et les horaires de travail majorés, le cas échéant. Elle a également vérifié 17 dossiers comportant des nominations à des emplois occasionnels de moins de 11 semaines, et 5 nominations à des emplois occasionnels dans une classe d'emplois faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel.

4.3.1 NOMINATIONS FAITES À PARTIR DE LISTES DE DÉCLARATION D'APTITUDES

Les 60 nominations vérifiées par la Commission étaient réparties dans 4 catégories : le personnel d'encadrement (3 nominations), le personnel professionnel (4 nominations), le personnel technique (35 nominations) et le personnel de bureau (18 nominations). Au total, 10 de ces nominations constituaient une promotion pour l'employé visé.

Pour les 60 nominations vérifiées, aucun horaire majoré n'avait été accordé au moment de la nomination.

4.3.1.1 Utilisation des listes de déclaration d'aptitudes

La vérification a permis de constater que, dans l'ensemble des dossiers, l'utilisation des LDA s'est faite selon ce qui a été annoncé dans l'appel de candidatures, conformément à l'article 38 du *Règlement sur la tenue de concours*.

Autre situation observée

Deux dossiers ne comportaient pas de DE. L'évaluation du respect de l'article 38 du *Règlement sur la tenue de concours* a été effectuée sur la base d'autres documents décrivant les tâches effectuées par ces personnes.

La Commission juge important de rappeler la nécessité de produire une DE et de fournir ce document à tout employé au moment de sa nomination, non seulement pour documenter la nomination, mais aussi parce qu'il s'agit d'« un outil fondamental de la gestion [des ressources humaines] qui peut contribuer à accroître l'efficacité d'un employé et l'efficacité organisationnelle³³ ». La DE « constitue un cadre de référence commun au gestionnaire et à chaque employé³⁴ », qui aide à comprendre les tâches et les responsabilités, à les situer par rapport aux autres emplois et, plus largement, au regard de la mission de l'organisation³⁵. Ajoutons que « la description d'emploi constitue le document officiel qui permet de connaître la réalité des emplois dans une organisation³⁶ ». La recommandation 6 aborde cet élément.

4.3.1.2 Présence du diplôme requis ou de la preuve d'appartenance à un ordre professionnel

La présence du diplôme requis ou de la preuve d'appartenance à un ordre professionnel, le cas échéant, a été vérifiée pour l'ensemble des dossiers. Le diplôme requis a été analysé au regard de la classification de l'emploi visé et de l'appel de candidatures. Les diplômes, les attestations d'études, les relevés de notes et les évaluations comparatives des études effectuées hors du Québec ainsi que l'expérience pouvant compenser l'absence du diplôme, le cas échéant, ont été considérés. Le diplôme ou l'attestation d'études étaient absents dans 10 % (6/60) des dossiers vérifiés au moment de la collecte de données. Ils ont été fournis à la Commission ultérieurement.

La Commission rappelle la nécessité d'obtenir une copie du diplôme de chaque personne au moment de sa nomination afin de valider son admissibilité à la classe d'emplois visée, à moins qu'elle ne possède suffisamment d'expérience pour compenser l'absence de diplôme conformément au cadre normatif. La recommandation 6 aborde cette question.

4.3.2 NOMINATIONS À DES EMPLOIS OCCASIONNELS D'UNE DURÉE INFÉRIEURE À ONZE SEMAINES

La Commission a examiné 17 dossiers où des nominations à des emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines ont été accordées pendant la période de référence³⁷. Elle a vérifié l'admissibilité des personnes à la classe d'emplois, la durée des contrats et l'absence de prolongation ou de renouvellement. Le tableau 3 présente la répartition des dossiers selon les situations de non-conformité constatées.

TABLEAU 3 – Nominations à des emplois occasionnels d’une durée inférieure à onze semaines : répartition des situations de non-conformité

NOMBRE DE DOSSIERS VÉRIFIÉS	SITUATIONS DE NON-CONFORMITÉ			NOMBRE TOTAL DE DOSSIERS NON CONFORMES
	ADMISSIBILITÉ À LA CLASSE D’EMPLOIS	DURÉE DES EMPLOIS	RENOUVELLEMENT OU PROLONGATION	
17	0	0	7	7

L’ensemble des dossiers ont été jugés conformes en ce qui a trait à l’admissibilité à la classe d’emplois et à la durée des contrats.

Au chapitre des renouvellements et des prolongations de contrats dans les mêmes emplois, 41 % (7/17) des dossiers n’étaient pas conformes. Ces dossiers présentaient des embauches successives sans que les personnes nommées soient inscrites sur des LDA. Deux dossiers parmi ceux-ci comportaient trois contrats successifs, alors qu’un autre dossier en comptait cinq depuis 2014. Pour ce qui est de ce dernier dossier, entre 2012 et 2014, la personne s’était vu octroyer 8 autres contrats occasionnels de moins de 11 semaines dans d’autres unités administratives de la même direction générale. Or, certains renseignements figurant dans son dossier démontrent que, dans les faits, lors de toutes ces nominations, l’employé a occupé le même emploi, au même endroit. Il ressort donc que cet employé a travaillé dans la fonction publique pour une durée totale de plus de 2,5 ans sans avoir été déclaré apte, ce qui lui a permis de bénéficier de certains autres avantages indus, tels que des avancements d’échelon. Cette façon de faire démontre un contournement des règles relatives à la dotation en personnel de la fonction publique et peut avoir pour effet de miner la confiance des citoyens et des fonctionnaires à l’égard de celle-ci.

Il faut rappeler que les emplois d’une durée inférieure à onze semaines ne peuvent être prolongés ni renouvelés. Ainsi, les nominations successives contreviennent aux règles en la matière et, par le fait même, aux principes du mérite et de l’égalité d’accès aux emplois dans la fonction publique; elles peuvent donc entacher la crédibilité du processus de dotation en personnel dans la fonction publique.

Le MTESS explique les renouvellements dans certains dossiers par les difficultés d’embauche ou par la nécessité de respecter ses obligations légales. La Commission est d’avis que le SCT aurait pu être sollicité pour évaluer les avenues possibles dans des situations semblables.

RECOMMANDATION

Recommandation 5

S’assurer d’appliquer les règles énoncées dans la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* et ne pas prolonger ou renouveler les contrats au-delà de la durée maximale permise par cette directive, pour respecter les principes du mérite et de l’égalité d’accès aux emplois de la fonction publique.

4.3.3 NOMINATIONS À DES EMPLOIS OCCASIONNELS DANS UNE CLASSE D’EMPLOIS FAISANT EXCEPTION AU PROCESSUS DE RECRUTEMENT DE L’EMPLOYÉ OCCASIONNEL

La Commission a examiné cinq dossiers de nomination à des emplois occasionnels dans une classe d’emplois faisant exception au processus de recrutement de l’employé occasionnel. L’ensemble de ces dossiers se sont avérés conformes, puisque les personnes remplissaient les conditions pour être admises à la classe d’emplois.

4.4 DOCUMENTATION

Les constats de la Commission exposés précédemment permettent de conclure que la façon de documenter les dossiers au MTESS nécessite une attention particulière. Certaines lacunes ont été constatées non seulement en ce qui concerne les nominations à partir de LDA, mais également quant à la production des documents relatifs aux concours et aux PSC.

La Commission rappelle ici l'importance de consigner correctement toute l'information se rapportant aux processus suivis, afin de démontrer le respect des principes et des valeurs de la *Loi sur la fonction publique* et de préserver la crédibilité des processus appliqués.

RECOMMANDATION

Recommandation 6

Constituer des dossiers complets en y intégrant tous les documents pertinents, dûment remplis et approuvés, afin de démontrer le respect des principes et des valeurs de la *Loi sur la fonction publique* et de préserver la crédibilité des processus appliqués, en s'assurant notamment que :

- a) le formulaire *Procédure d'évaluation* conçu dans le contexte d'un processus de qualification et d'une promotion à la suite de la réévaluation d'un emploi contient tous les renseignements nécessaires, qu'il est signé ou qu'il comporte une preuve d'approbation par une personne habilitée, afin d'attester la validité des procédures suivies;
- b) les dossiers de nomination comportent tous les documents nécessaires, notamment une description d'emploi à jour, ainsi que le diplôme et la preuve d'appartenance à un ordre professionnel, le cas échéant.

4.5 SYNTHÈSE DES CONSTATS

Le tableau suivant résume les éléments jugés non conformes au cadre normatif ou aux principes de la *Loi sur la fonction publique* et présente l'appréciation de la Commission quant à leur gravité. En se référant aux notions généralement appliquées en matière de gestion des risques, le niveau de gravité de ces éléments est établi en fonction de l'impact et de la fréquence des écarts observés, les deux étant évalués sur une échelle allant de faible à élevée. L'impact réfère aux conséquences alors que la fréquence se rapporte au nombre de situations observées en tenant compte de l'ensemble des éléments évalués.

Le niveau de gravité est établi en considérant l'ensemble des pratiques en regard de chaque critère d'évaluation et non seulement sur la base de situations particulières. Ainsi, malgré la présence d'un élément non conforme dont l'impact est élevé, le niveau de gravité pourrait demeurer faible ou modéré, s'il s'agit d'un cas isolé ou d'une situation prévalant sur un nombre limité de dossiers. À l'inverse, un élément non conforme dont l'impact est jugé faible ou modéré pourrait entraîner un niveau de gravité élevé s'il est observé dans une proportion importante de dossiers, puisque la fréquence peut faire ressortir des faiblesses liées aux façons de faire sur une base générale.

Il est à noter que les critères analysés par la Commission au cours de la vérification ne se limitent pas à ceux énumérés dans le tableau. Les éléments qui ont été jugés conformes n'y figurent pas.

TABLEAU 4 – Synthèse des constats

CRITÈRES DE VÉRIFICATION NON CONFORMES	GRAVITÉ*	REMARQUES	CONSTATS AU MTESS
CONCOURS ET RÉSERVES DE CANDIDATURES			
VÉRIFICATION DE L'ADMISSIBILITÉ AU CONCOURS			
1. Vérification de l'admissibilité du candidat	Modérée	La vérification de l'admissibilité de façon objective et uniforme assure justice et équité pour tous les candidats. L'évaluation doit être basée sur la compétence et le mérite.	Deux candidats ont été admis au concours, soit 1% (2/171), alors qu'ils ne répondaient pas aux conditions d'admission.
GUIDE ET PROCÉDURE D'ÉVALUATION			
2. Élaboration du guide préalablement à son utilisation	Faible	Le guide d'évaluation conçu préalablement à son utilisation garantit l'impartialité et l'équité du processus et permet d'étayer les décisions prises.	Dans cinq des sept processus vérifiés, le guide d'évaluation n'était pas signé, ce qui est susceptible de soulever un questionnement quant à la validité de la procédure.
LISTE DE DÉCLARATION D'APTITUDES			
3. Personnes informées par écrit (résultats, seuil, nombre de personnes sur la LDA, date de fin de validité de la LDA)	Modérée	Éléments prévus au <i>Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion</i> .	Dans cinq des sept processus analysés, la lettre informant les candidats ayant réussi la procédure d'évaluation ne comportait pas d'information quant au nombre de personnes inscrites sur la LDA ni quant à la fin de validité de la liste.
4. Présence des LDA dans le SGLDA	Faible	La présence des LDA dans le SGLDA permet d'éviter les risques associés à la tenue d'un système parallèle et est nécessaire aux fins de la production de statistiques gouvernementales.	Les LDA de deux concours tenus au cours de la période de référence n'ont pas été versées au SGLDA.

Les quatorze autres critères vérifiés concernant la tenue de concours et la constitution de réserves de candidatures étaient conformes ou sans objet.

* Le niveau de gravité est déterminé en tenant compte de l'impact de la non-conformité sur les processus vérifiés et de son occurrence.

CRITÈRES DE VÉRIFICATION NON CONFORMES	GRAVITÉ*	REMARQUES	CONSTATS AU MTESS
PROMOTION SANS CONCOURS			
CONFORMITÉ DE L'APPLICATION DE L'ARTICLE 42 DE LA LOI ET DES SIX CONDITIONS DU RÈGLEMENT			
1. Respect des six conditions du <i>Règlement sur la promotion sans concours</i>	Modérée	Le respect des six conditions du <i>Règlement sur la promotion sans concours</i> est obligatoire afin de procéder à une promotion sans concours. Le non-respect de ces conditions peut remettre en cause la validité du processus.	Dans un dossier, deux conditions du <i>Règlement sur la promotion sans concours</i> n'ont pas été respectées. Condition 1 : Cette disposition stipule que la réévaluation de l'emploi doit être en tout ou en partie le résultat d'un enrichissement des tâches principales et habituelles de l'emploi. Or, lors d'une réorganisation administrative, l'employé concerné a été transféré dans un autre service où il a immédiatement commencé à exécuter des tâches de niveau technique tout en conservant son classement d'agent de bureau. Condition 3 : En lien avec ce qui précède, il est démontré que le classement de la personne concernée n'était pas conforme au niveau de l'emploi avant sa réévaluation puisque son classement était d'agent de bureau, alors qu'elle occupait dans les faits un poste de niveau technique.

CRITÈRES DE VÉRIFICATION NON CONFORMES	GRAVITÉ*	REMARQUES	CONSTATS AU MTESS	
CONDITIONS À RESPECTER				
2.	Conditions à respecter prévues dans le document <i>Promotion sans concours - Guide d'application</i>	Faible	Le respect des conditions prévues au guide d'application est nécessaire afin d'assurer la transparence et l'équité à chacune des étapes de la PSC.	Dans un dossier, le MTESS a appliqué un seuil de passage de 57 % pour un des moyens utilisés, tandis que le seuil de passage recommandé est de 63 %. De plus, le MTESS a appliqué un seuil de passage global inférieur à celui qui aurait dû être appliqué. Cela n'a pas eu d'incidence sur le processus, la personne ayant obtenu un résultat supérieur.
PRATIQUES RECOMMANDÉES				
MOYENS D'ÉVALUATION				
3.	Valeur relative des moyens d'évaluation et seuil de passage global (définitif) déterminés avant l'utilisation des moyens	Élevée	Ces éléments permettent de démontrer l'intégrité et la transparence du processus.	Dans quatre dossiers, le MTESS n'a pas démontré que les moyens d'évaluation et leurs seuils de passage ont été déterminés avant l'administration des examens. Dans un dossier, le guide d'évaluation n'était pas signé et n'identifiait pas les examens écrits, ce qui est susceptible de soulever un questionnement quant à la validité de la procédure. Dans 50 % (5/10) des dossiers, le seuil de passage global n'était pas indiqué dans le guide d'évaluation, contrairement à ce qui est prévu dans le document <i>Promotion sans concours - Guide d'application</i> .
TRANSFERT DE RÉSULTATS				
4.	Application du transfert de résultats (pas de transfert d'échec)	Faible	Élément faisant partie des pratiques recommandées du document <i>Promotion sans concours - Guide d'application</i> .	Dans un dossier, le MTESS a procédé au transfert malgré le fait que le résultat était inférieur au seuil de passage recommandé.
DOSSIER MINISTÉRIEL				
5.	Description de l'emploi initial, dûment signée et évaluée par les personnes autorisées	Modérée	L'absence de la description de l'emploi initiale ne permet pas d'évaluer l'enrichissement des tâches. Un document incomplet est susceptible de soulever un questionnement quant au respect des procédures.	Dans huit dossiers, la description de l'emploi initial était présente, mais ne comportait pas toutes les signatures requises.
6.	Description de l'emploi réévalué, dûment signée et évaluée par les personnes autorisées	Modérée	L'absence de la description de l'emploi réévaluée ne permet pas d'apprécier l'enrichissement des tâches. Un document incomplet est susceptible de soulever un questionnement quant au respect des procédures.	Dans huit dossiers, la description de l'emploi réévalué était présente, mais ne comportait pas toutes les signatures requises.
7.	Organigrammes (avant et après)	Faible	Les organigrammes permettent de retracer les changements à la structure organisationnelle, le cas échéant. Ils contribuent à s'assurer de la conformité des PSC.	Trois organigrammes étaient absents au moment de la collecte de données. Ils ont été fournis postérieurement.
8.	Composition du comité d'évaluation	Modérée	Permet de démontrer l'intégrité et l'impartialité du processus.	Dans un dossier, il manquait le formulaire de composition du comité d'évaluation. Toutefois, l'information était présente dans le guide d'évaluation qui a été fourni postérieurement.

CRITÈRES DE VÉRIFICATION NON CONFORMES		GRAVITÉ*	REMARQUES	CONSTATS AU MTESS
9.	Guide d'évaluation approuvé par une personne autorisée	Élevée	Cet élément est nécessaire afin de démontrer le respect des pratiques en matière d'évaluation des candidats.	Dans 50 % des cas (5/10), le guide comportait des irrégularités : dans cinq dossiers, il n'était pas daté ou signé. Dans un de ces dossiers, les deux moyens d'évaluation n'étaient pas indiqués.
10.	LDA ou lettre attestant soit la déclaration d'aptitudes à la nouvelle classe d'emplois, soit l'échec dûment signée par la personne autorisée à le faire	Modérée	Atteste l'admissibilité de la personne à la classe d'emplois et constitue la prémisses à la nomination.	Dans un dossier, la LDA n'était pas signée ni datée.

CARACTÈRE NON RÉTROACTIF DE LA NOMINATION

11.	Caractère non rétroactif de la nomination	Élevée	Une nomination ne peut survenir avant la date de la déclaration d'aptitudes. Le non-respect de cette règle entraîne un avantage pécuniaire indu.	L'ensemble des dossiers de PSC analysés présentait des irrégularités quant au caractère non rétroactif des nominations. Dans neuf cas sur dix, les nominations ont été accordées à des dates antérieures à l'approbation des LDA, soit de 2 à 18 jours avant leur signature. Dans un dossier, la Commission n'a pas été en mesure de s'assurer que la nomination ne présentait pas un caractère rétroactif, en raison de l'absence d'information.
-----	---	--------	--	---

Les quatorze autres critères vérifiés concernant les PSC étaient conformes ou sans objet.

CRITÈRES DE VÉRIFICATION NON CONFORMES		GRAVITÉ*	REMARQUES	CONSTATS AU MTESS
--	--	----------	-----------	-------------------

NOMINATIONS À DES EMPLOIS RÉGULIERS ET OCCASIONNELS

NOMINATIONS À PARTIR DE LDA

1.	Absence du diplôme requis ou de la preuve d'appartenance à un ordre professionnel au moment de la collecte de données. Le document a été fourni ultérieurement ou l'employé possède de l'expérience pouvant compenser l'absence du diplôme au dossier	Faible	Le fait de ne pas obtenir ces documents peut permettre de nommer une personne sans que les conditions minimales soient respectées. L'absence de diplôme au dossier peut entraîner des erreurs dans le calcul de la rémunération de l'employé.	Dans 10 % (6/60) des dossiers, les diplômes ou les attestations d'études étaient absents au moment de la collecte de données. Ils ont été fournis ultérieurement.
----	---	--------	---	---

Les quatre autres critères vérifiés concernant les nominations à partir de LDA étaient conformes.

NOMINATIONS À DES EMPLOIS FAISANT EXCEPTION AU PROCESSUS DE RECRUTEMENT DE L'EMPLOYÉ OCCASIONNEL (SANS LDA)

EMPLOIS OCCASIONNELS D'UNE DURÉE DE MOINS DE ONZE SEMAINES

2.	Prolongation ou renouvellement du contrat	Élevée	Le fait de prolonger ou de renouveler le contrat d'une personne sans que celle-ci soit inscrite sur une LDA contrevient au cadre normatif. Les principes d'égalité d'accès aux emplois et de sélection basée sur le mérite peuvent, par conséquent, être enfreints.	Dans 41 % (7/17) des cas, les dossiers n'étaient pas conformes. Ces dossiers présentaient des embauches successives sans que les personnes nommées soient inscrites sur des LDA.
----	---	--------	---	--

Les quatre autres critères vérifiés concernant les nominations à des emplois faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel étaient conformes ou sans objet.

GRAVITÉ : Faible : gravité peu significative nécessitant quelques modifications
 Modérée : gravité appréciable nécessitant des mesures correctives
 Élevée : gravité significative nécessitant d'importantes mesures correctives

* Le niveau de gravité est déterminé en tenant compte de l'impact de la non-conformité sur les processus vérifiés et de son occurrence.



CONCLUSION

La vérification menée auprès du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) a permis d'évaluer dans quelle mesure ses façons de faire étaient conformes au cadre normatif concernant certains aspects de la dotation en personnel ainsi que les promotions sans concours (PSC), dans le but, notamment, de s'assurer du respect des principes et des valeurs introduits par la *Loi sur la fonction publique*. La vérification a porté plus précisément sur six concours de promotion et un concours de recrutement, sur 10 dossiers de PSC, sur 60 dossiers de nominations à des emplois réguliers et occasionnels à partir de listes de déclaration d'aptitudes (LDA), sur 17 dossiers de nominations à des emplois occasionnels d'une durée inférieure à 11 semaines et sur 5 dossiers de nomination faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel.

À la lumière des constats découlant de l'analyse des dossiers, il ressort que le MTESS a respecté la grande majorité des éléments du cadre normatif concernant la tenue de concours. Il en va de même en ce qui a trait aux nominations à des emplois réguliers et occasionnels à partir de LDA. Ainsi, la totalité des dossiers s'est avérée conforme à l'égard de l'utilisation des listes selon ce qui a été annoncé dans l'appel de candidatures.

Au chapitre des PSC, certains éléments nécessiteraient des améliorations. Il importe notamment de veiller, dans tous les cas, à ce que les conditions prévues dans le *Règlement sur la promotion sans concours* et dans le document *Promotion sans concours – Guide d'application* soient observées et à ce que les dossiers soient adéquatement documentés. La Commission rappelle que le caractère particulier de la PSC impose l'application stricte du cadre normatif afin de s'assurer entre autres du respect des principes du mérite et de l'égalité d'accès aux emplois.

Pour ce qui est des dossiers de nominations à des emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines, dans 41 % (7/17) des dossiers vérifiés, le MTESS a renouvelé les contrats, dans certains cas plus d'une fois, alors que cela n'est pas permis. Dans un cas, la Commission a constaté un contournement des règles relatives à la dotation en personnel de la fonction publique pouvant avoir pour effet de miner la confiance à l'égard de celle-ci. Des correctifs sont donc nécessaires par rapport à ces pratiques, puisqu'elles vont à l'encontre des principes de l'égalité d'accès aux emplois et de la sélection au mérite.

La vérification a fait apparaître un certain manque de rigueur dans la tenue des dossiers, de telle sorte que l'intégrité des processus suivis pourrait être mise en doute. Il s'agit notamment de l'absence de description d'emploi (DE) ou de DE incomplètes, ainsi que de l'absence de diplômes dans certains dossiers d'employé. Le MTESS aurait avantage à accorder une attention à ce sujet afin d'être en mesure de démontrer le respect de la procédure prévue et, par le fait même, des principes et des valeurs découlant de la *Loi sur la fonction publique*.

En résumé, il ressort de cette vérification que le MTESS s'est conformé généralement au cadre normatif en matière de tenue de concours et de nomination à des emplois à partir de LDA. Cependant, des correctifs devraient être apportés en ce qui concerne les PSC et la documentation des dossiers, et en ce qui touche la prolongation ou le renouvellement des nominations à des emplois occasionnels prévus dans l'annexe 1 de la *Directive sur les emplois occasionnels de la fonction publique*. Des recommandations sont formulées à cet effet.



COMMENTAIRES DU MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE

« De façon globale, le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale est satisfait de constater que ses pratiques respectent en grande majorité le cadre normatif en matière de tenue de concours et de nomination à des emplois à partir de listes de déclaration d'aptitudes. Par ailleurs, les résultats des travaux de vérification de la Commission constituent une opportunité d'amélioration de nos pratiques et façons de faire.

Le Ministère souscrit aux six recommandations de la Commission pour lesquelles des mesures ont déjà été mises en place. Les travaux se poursuivent afin de répondre à ces recommandations. De plus, une attention particulière sera effectuée au regard de la documentation des dossiers afin d'en assurer une plus grande rigueur.

Enfin, soyez assurés que le Ministère demeure soucieux du respect des principes énoncés dans la *Loi sur la fonction publique* et du cadre réglementaire ».

ANNEXE 1

Le cadre normatif et son application³⁸

La dotation en personnel dans la fonction publique est encadrée principalement par la *Loi sur la fonction publique* ainsi que par les règlements et les directives qui en découlent.

L'article 39 de la *Loi sur la fonction publique* mentionne que les sous-ministres et les dirigeants d'organismes doivent gérer « les ressources humaines dans le cadre des politiques du Conseil du trésor en matière de gestion des ressources humaines ».

Ces politiques sont établies en fonction de l'article 31 de la *Loi sur l'administration publique* qui précise que « le Conseil du trésor établit des politiques de gestion des ressources humaines de la fonction publique, en tenant compte des objectifs de la *Loi sur la fonction publique* ».

1. CONCOURS ET RÉSERVES DE CANDIDATURES AU RECRUTEMENT ET À LA PROMOTION

Sauf exception, la *Loi sur la fonction publique* prévoit que « les fonctionnaires sont recrutés et promus par voie de concours » (art. 42). Les ministères et les organismes doivent donc généralement tenir des concours ou des réserves de candidatures afin de pourvoir leurs emplois. Ces concours sont régis par un cadre légal et réglementaire ainsi que par des orientations du Conseil du trésor.

À l'occasion de la tenue d'un concours ou de la constitution d'une réserve de candidatures, un responsable de concours est habituellement désigné pour l'ensemble des étapes qui doivent être franchies, à savoir :

- l'élaboration de l'appel de candidatures (voir la section 1.2);
- la vérification de l'admissibilité (voir la section 1.3);
- la détermination de la procédure d'évaluation (voir la section 1.4);
- la constitution de la liste de déclaration d'aptitudes (voir la section 1.5).

Le responsable de concours peut réaliser ces étapes avec la participation d'un comité d'évaluation ou d'une personne-ressource.

1.1 COMITÉ D'ÉVALUATION OU PERSONNE-RESSOURCE

Selon l'article 2 du *Règlement sur la tenue de concours* :

- la personne désignée comme responsable d'un concours peut s'adjoindre un comité d'évaluation ou une personne-ressource pour réaliser certaines étapes du concours ou de la réserve de candidatures, en tout ou en partie. Leurs recommandations doivent être faites par écrit;
- une « personne membre d'un comité d'évaluation ou une personne-ressource est choisie en fonction de sa connaissance des emplois faisant l'objet du concours ou de la réserve de candidatures, de son expérience dans la gestion ou la sélection du personnel ou de sa compétence professionnelle ».

Le choix des personnes devant faire partie d'un comité d'évaluation ou nommées comme personnes-ressources doit être fait de façon rigoureuse puisque la *Politique concernant la tenue de concours de recrutement et de promotion dans la fonction publique* mentionne ceci (art. 4) :

Les personnes membres des comités d'évaluation et les personnes-ressources exercent un mandat déterminant pour la réalisation des orientations gouvernementales relatives à la tenue de concours de recrutement et de promotion. À cet égard, c'est notamment sur elles que reposent la qualité, la crédibilité et la confidentialité de la procédure d'évaluation afin d'assurer l'impartialité et l'équité des décisions affectant les candidates et candidats aux concours.

Selon le *Règlement sur la tenue de concours* (art. 4), les personnes suivantes ne peuvent agir en qualité de personnes-ressources ou de membres d'un comité d'évaluation :

- les membres du personnel du cabinet du lieutenant-gouverneur;
- les membres du personnel d'un cabinet de ministre;
- les membres du personnel du cabinet d'une personne visée au premier alinéa de l'article 124.1 de la *Loi sur l'Assemblée nationale* (notamment le chef de l'opposition officielle de même que le président et les vice-présidents de l'Assemblée nationale);
- les députés et les membres de leur personnel.

Le *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion* précise de plus ce qui suit :

Une personne membre d'un comité d'évaluation ou une personne-ressource doit être informée de la nature de son mandat. Il serait approprié de consigner par écrit, en plus de l'identification des personnes qui réalisent le concours, le rôle et les responsabilités de chacune d'elles [...] Le document « composition du comité de sélection » devrait servir à cet effet, être signé par la personne autorisée et être classé au dossier de concours³⁹.

De même, le *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion* mentionne que la composition de chaque comité d'évaluation devrait inclure :

- la présence d'au moins une femme;
- une personne représentative du groupe cible, dans le cas où une personne admise appartient à un groupe ciblé par les programmes d'accès à l'égalité;
- la présence d'une personne mandatée par le Syndicat de la fonction publique du Québec, dans le cas d'un concours de promotion à un emploi de nature « syndicable » pour du personnel de bureau, technique et assimilé ou ouvrier, comme cela est mentionné dans les conventions collectives de travail des fonctionnaires et des ouvriers.

Le *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion* rappelle également ceci :

Le comportement des membres de comité d'évaluation doit s'appuyer sur deux principes fondamentaux énoncés dans la *Loi sur la fonction publique* : l'équité et l'impartialité. Le respect de ces principes et les règles de fonctionnement du processus d'évaluation exigent que les membres d'un comité d'évaluation possèdent les qualités suivantes : intégrité, respect de la confidentialité, objectivité, non-discrimination et capacité d'écoute⁴⁰.

1.2 ÉLABORATION DE L'APPEL DE CANDIDATURES

L'élaboration de l'appel de candidatures « constitue la pierre angulaire autour de laquelle gravite tout le processus de dotation des emplois⁴¹ ». Selon la *Loi sur la fonction publique*, les appels de candidatures « doivent être faits de façon à fournir aux personnes susceptibles de satisfaire aux conditions d'admission une occasion raisonnable de soumettre leur candidature » (art. 45). Les renseignements qui y sont inscrits doivent donc être clairs, complets et précis puisque les nominations qui auront lieu à la suite du concours ne pourront être faites que selon ce qui a été prévu dans l'appel de candidatures.

L'appel de candidatures doit comporter les conditions d'admission prévues dans la directive de classification de l'emploi visé par le concours et les clauses de compensation afférentes. En vertu de la *Loi sur la fonction publique* (art. 43), l'appel de candidatures peut également comporter des exigences additionnelles quant à la scolarité et à l'expérience exigées.

Selon le *Règlement sur la tenue de concours* :

- l'admission à un concours ou à une réserve de candidatures peut être limitée selon l'appartenance à une zone géographique (art. 7);
- à l'occasion d'un concours de promotion, l'admission peut être limitée aux personnes travaillant pour l'entité administrative pour laquelle le concours est tenu, à l'exception de la Commission de la santé et de la sécurité du travail, de la Société de l'assurance automobile du Québec, de la Régie de l'assurance maladie du Québec, de la Régie des rentes du Québec et de la Sûreté du Québec, qui sont des entités administratives distinctes (art. 8);
- la période d'inscription à un concours est d'au moins dix jours ouvrables et cette période doit être indiquée dans l'appel de candidatures (art. 12);
- une inscription doit être reçue durant la période d'inscription, être présentée par écrit et comporter, pour la vérification de l'admissibilité, les renseignements et les documents requis selon l'appel de candidatures (art. 17 et 18).

1.3 VÉRIFICATION DE L'ADMISSIBILITÉ

La *Loi sur la fonction publique* stipule que « le président du Conseil du trésor doit admettre les personnes qui ont soumis leur candidature et qui satisfont aux conditions d'admission d'un concours ou d'une réserve de candidatures » (art. 47).

Il faut donc s'assurer que chaque personne inscrite au concours pendant la période d'inscription satisfait minimalement aux conditions d'admission énoncées dans l'appel de candidatures (*Règlement sur la tenue de concours*, art. 21).

La *Politique concernant la tenue de concours de recrutement et de promotion dans la fonction publique* prévoit, par ailleurs, que s'il subsiste un doute raisonnable quant à l'admissibilité d'une personne, cette dernière devrait être admise au concours.

1.4 PROCÉDURE D'ÉVALUATION

La *Loi sur la fonction publique* précise que c'est le président du Conseil du trésor qui détermine la procédure d'évaluation, laquelle doit être de nature à permettre de constater impartialement la valeur des candidats (art. 49).

La *Politique concernant la tenue de concours de recrutement et de promotion dans la fonction publique* mentionne en outre ce qui suit :

Cette procédure doit reposer uniquement sur les exigences de l'emploi. Pour ce faire, il doit exister une relation étroite entre, d'une part, les tâches significatives de l'emploi et, d'autre part, les exigences requises ainsi que les moyens d'évaluation élaborés pour mesurer si les candidats satisfont à ces exigences. Cette relation représente les assises de la procédure d'évaluation. Les critères d'évaluation reçoivent une valeur proportionnelle à leur importance relative dans l'exercice des tâches de l'emploi.

L'évaluation des candidats se fait sur la base des critères de connaissances, d'expériences ou d'aptitudes qui sont requises pour l'emploi (*Loi sur la fonction publique*, art. 48).

Ainsi, le responsable du concours et le comité d'évaluation, s'il y a lieu, doivent déterminer, après analyse, les exigences de l'emploi, les critères qui devront être évalués dans le cadre du concours et leur valeur respective. Ils doivent également déterminer si la procédure d'évaluation comportera des critères éliminatoires (*Règlement sur la tenue de concours*, art. 25 et 29). Des moyens d'évaluation doivent être choisis ou créés pour évaluer ces critères.

Lorsque le choix des moyens d'évaluation est établi, le responsable du concours doit vérifier si les candidats admis ont passé les examens sélectionnés au cours des douze mois précédant la date d'administration prévue. En effet, le *Règlement sur la tenue de concours* prévoit ceci (art. 27) :

Le résultat obtenu par une personne à un examen ou à une partie d'examen à un concours ou à une réserve de candidatures est transférable à tout concours ou à toute réserve de candidatures lorsque sont remplies les deux conditions suivantes :

- 1° le contenu de ces examens ou de ces parties d'examen est identique;
- 2° la période entre les dates de ces examens ou de ces parties d'examen n'excède pas 12 mois.

Une fois l'évaluation des candidats effectuée, le responsable du concours doit fixer un seuil de passage final aux moyens d'évaluation en tenant compte, conformément à l'article 28 du *Règlement* :

- 1° de la recommandation concernant le seuil de passage soumise par le concepteur avant l'utilisation du moyen d'évaluation;
- 2° de l'analyse des résultats de l'ensemble des personnes à ce moyen;
- 3° de la valeur du moyen par rapport à la valeur de la procédure d'évaluation;
- 4° du nombre d'emplois à pourvoir.

1.5 CONSTITUTION DE LA LISTE DE DÉCLARATION D'APTITUDES

Une fois les examens administrés, le seuil de passage final est établi, et les candidats ayant atteint ce seuil sont inscrits sur une liste de déclaration d'aptitudes. La *Loi sur la fonction publique* mentionne en effet qu'un « concours donne lieu à la constitution d'une liste qui regroupe les candidats déclarés aptes » (art. 50).

Selon le *Règlement sur la tenue de concours*, cette « liste de déclaration d'aptitudes prend effet à la date de son approbation par une personne autorisée à y procéder » (art. 36).

2. PROMOTION SANS CONCOURS

La *Loi sur la fonction publique* permet la promotion sans concours. En effet, un « fonctionnaire dont l'emploi est réévalué à un niveau supérieur peut être promu sans concours, selon les normes que le Conseil du trésor détermine par règlement, s'il rencontre les conditions d'admission de la classe de l'emploi ainsi réévalué et s'il est déclaré apte par le président du Conseil » (art. 42).

Ainsi, la réévaluation d'un emploi à un niveau supérieur peut permettre la promotion sans concours d'une personne lorsque les six conditions prévues à l'article 2 du *Règlement sur la promotion sans concours* sont satisfaites :

- 1° la réévaluation de l'emploi de cette personne est en tout ou en partie le résultat d'un enrichissement des tâches principales et habituelles de l'emploi;
- 2° l'emploi réévalué nécessite de façon prépondérante le même type de compétence qui était requise dans le domaine d'activités professionnelles où cette personne exerçait l'emploi avant sa réévaluation;
- 3° le classement de cette personne est conforme au niveau de l'emploi avant sa réévaluation;
- 4° cette personne occupe l'emploi ayant fait l'objet de la réévaluation depuis au moins un an avant la date de cette réévaluation;
- 5° des responsabilités de direction de personnel n'ont pas été introduites pour une première fois dans les tâches de cette personne lors de la réévaluation de l'emploi;
- 6° cette personne n'a pas, dans le cadre d'une promotion sans concours, déjà fait l'objet d'une vérification d'aptitudes en regard de l'emploi réévalué.

Depuis 2001, la délégation des promotions sans concours est offerte par le Secrétariat du Conseil du trésor à tous les ministères et les organismes qui en font la demande. Par cette délégation, le président accorde le pouvoir au sous-ministre ou au dirigeant d'organisme de déclarer aptes les candidats en lieu et place du président du Conseil du trésor. Le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme doit exercer la délégation conformément à la *Loi sur la fonction publique*, dans le respect des conditions inscrites au *Règlement sur la promotion sans concours* et conformément aux modalités prévues dans l'acte de délégation, qui précise, notamment, les engagements du délégataire, soit :

- accorder une valeur prépondérante à l'évaluation des habiletés de base;
- exclure du processus de la vérification des aptitudes les supérieurs immédiat et hiérarchique de la personne visée;
- considérer les pratiques en usage au Secrétariat du Conseil du trésor dans l'analyse des demandes de vérification des aptitudes.

Dans ce contexte, le Secrétariat du Conseil du trésor a élaboré, en 2001, le *Guide d'application de la promotion sans concours* à l'intention des ministères et des organismes. La première section de ce guide concerne le *Règlement sur la promotion sans concours* et son application. La seconde porte sur les orientations touchant la vérification des aptitudes, soit les conditions à respecter et les pratiques recommandées, y compris la constitution du dossier administratif appelé « dossier ministériel ».

3. NOMINATIONS À DES EMPLOIS RÉGULIERS ET OCCASIONNELS

Selon le *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 » (art. 38). Conformément au *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion*, cette utilisation doit respecter :

- la zone géographique visée;
- l'entité administrative;
- le caractère semblable de l'emploi à pourvoir, qui se définit conformément à la classe d'emplois et aux attributions de l'emploi visé, aux conditions d'admission du concours, à la procédure d'évaluation utilisée et aux conditions particulières de l'emploi.

Les fonctionnaires nommés à des emplois réguliers ou occasionnels, à l'exception du personnel d'encadrement et des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines (CGRH), sont rémunérés conformément à la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* pour les nominations effectuées depuis le 28 mai 2012, et selon les différentes conventions collectives. Pour leur part, les CGRH sont rémunérés selon la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines*, et le personnel d'encadrement est rémunéré selon la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des cadres*.

Par ailleurs, l'horaire de travail doit correspondre à ce qui est prévu dans les différentes conventions collectives de travail ou dans les conditions de travail régissant chacun des emplois.

3.1 EMPLOIS FAISANT EXCEPTION AU PROCESSUS DE RECRUTEMENT DE L'EMPLOYÉ OCCASIONNEL

La *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* prévoit qu'un « employé occasionnel doit être recruté à la suite d'un concours tenu conformément à la *Loi sur la fonction publique* » (art. 6).

Toutefois, cette directive précise, à l'annexe 1, que certains emplois font exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel. Ainsi, les différents paragraphes de cette annexe, notamment les paragraphes 1 et 2 prévoient des classes d'emplois pour lesquelles une nomination à un emploi occasionnel peut être faite sans que la personne nommée soit déclarée apte. Cette dernière doit cependant satisfaire aux conditions minimales d'admission de la classe d'emplois, comme le précisent les directives de classification.

Le paragraphe 7 de cette annexe prévoit une autre exception au processus de recrutement. Il s'agit des nominations à des « emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines ». Il y est mentionné que « l'engagement dans un tel emploi occasionnel ne peut être prolongé ni renouvelé ». On y précise aussi que le seul cas où un tel emploi pourrait durer plus de onze semaines est lorsque l'emploi est « créé lors d'une situation d'urgence où la sécurité des personnes ou des biens est en cause ».

L'annexe 2 de la Directive apporte également certaines précisions concernant des emplois occasionnels non prévus aux directives de classification, dont les emplois de recherchistes qui exercent leur emploi auprès des juges en chef des tribunaux judiciaires. L'article 3 définit les conditions de travail spécifiques aux recherchistes, notamment en ce qui a trait à leur recrutement, aux échelles de traitement applicables et à la durée maximale de leur emploi qui ne peut dépasser deux ans.

ANNEXE 2

Documents à insérer au dossier de l'employé lors de la nomination (liste non exhaustive)*

Description d'emploi	<input type="checkbox"/>
Offre de service (ou curriculum vitæ)	<input type="checkbox"/>
Liste de déclaration d'aptitudes	<input type="checkbox"/>
Acte de nomination	<input type="checkbox"/>
Attestations d'études (ex. : diplômes, relevés de notes, évaluation comparative des études effectuées hors du Québec)	<input type="checkbox"/>
Preuve d'appartenance à un ordre professionnel, le cas échéant	<input type="checkbox"/>
Formulaire d'établissement de la rémunération au recrutement	<input type="checkbox"/>

* Cette liste est inspirée de la règle n° 3301 du *Recueil de règles de conservation des documents communs des ministères et des organismes gouvernementaux*⁴².

NOTES

1. Une nomination rétroactive a pour effet d'accorder à la personne des avantages pécuniaires indus.
2. La *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* a été modifiée depuis la tenue de la vérification. Les constats figurant dans le présent rapport sont basés sur le cadre normatif applicable pendant la période visée par la vérification. Actuellement, la durée maximale est de 55 jours.
3. QUÉBEC, COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE, *Rapport de vérification de l'accès aux emplois dans la fonction publique*, Québec, CFP, 2007, 20 p. Les documents de la Commission cités dans le présent rapport peuvent être consultés sur son site Web : www.cfp.gouv.qc.ca/fr/documentation.
4. QUÉBEC, COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE, *Rapport de vérification sur les emplois occasionnels de longue durée*, Québec, CFP, 2010, 54 p.
5. QUÉBEC, COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE, *Rapport de vérification sur les promotions sans concours*, Québec, CFP, 2011, 73 p.
6. QUÉBEC, COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE, *Rapport de vérification des désignations à titre provisoire dans des emplois de cadres*, Québec, CFP, 2007, 16 p.
7. La Commission considère qu'un ministère ou un organisme est de grande taille s'il comporte 1 500 ETC ou plus; de taille moyenne s'il compte de 500 à 1 499 ETC; de petite taille, de 100 à 499 ETC; et de très petite taille, moins de 100 ETC.
8. Cette mesure a pris fin le 31 mars 2015, mais était en vigueur pendant la présente vérification.
9. RLRQ, chapitre F-3.1.1.
10. QUÉBEC, MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE, *Rapport annuel de gestion 2014-2015*, Québec, MTESS, 2015, p. 17.
11. *Ibid.*
12. *Ibid.*, p. 35.
13. Le plan d'échantillonnage aléatoire simple est une méthode d'échantillonnage où chaque membre d'une population a une chance égale d'être inclus à l'intérieur de l'échantillon, et chaque combinaison de membres de la population a aussi une chance égale de composer l'échantillon. Cette méthode permet de calculer la marge d'erreur et de généraliser les constats à l'ensemble de la population.
14. Dans le cadre du concours, un candidat équivaut à un dossier.
15. Applicable avant l'entrée en vigueur de nouvelles dispositions de la *Loi sur la fonction publique*, le 29 mai 2015.
16. RLRQ, c. F-3.1.1, r. 6.
17. QUÉBEC, SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR, *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion*, Québec, SCT, 2005, 53 p.
18. RLRQ, c. F-3.1.1, r. 4.
19. QUÉBEC, SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR, *Promotion sans concours – Guide d'application*, Québec, SCT, 2007, 8 p.
20. Entrée en vigueur de nouvelles dispositions de la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* le 26 octobre 2015.
21. Des modifications importantes au cadre normatif sont entrées en vigueur le 29 mai 2015. Depuis, d'autres modifications ont été apportées. Le cadre normatif présenté est celui applicable pendant la période visée par la vérification, soit du 1^{er} avril 2014 au 31 mars 2015.
22. Entrée en vigueur de nouvelles dispositions de la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* le 26 octobre 2015.
23. Le *Guide concernant le processus de qualification et les personnes qualifiées*, conçu par le SCT à la suite des modifications au cadre normatif en vigueur depuis le 29 mai 2015, introduit un nouveau formulaire, intitulé « procédure d'évaluation ».
24. À la suite des modifications au cadre normatif en vigueur depuis le 29 mai 2015, le SCT a conçu le *Guide concernant le processus de qualification et les personnes qualifiées*.

25. QUÉBEC, COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE, *Rapport d'étude sur la gestion des listes de déclaration d'aptitudes*, Québec, CFP, 2010, 89 p.
26. Le dossier de concours doit contenir notamment l'appel de candidatures publié, la composition du comité d'évaluation et le nom des personnes-ressources, le guide d'évaluation, l'information relative aux candidats et aux moyens d'évaluation utilisés, ainsi que la liste de déclaration d'aptitudes.
27. QUÉBEC, SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR, *op. cit.*, note 13, p. 2.
28. *Op. cit.*, note 13, p. 4.
29. *Ibid.*, p. 6.
30. *Ibid.*
31. Dans son rapport de vérification sur les promotions sans concours, publié en avril 2011, la Commission a recommandé au SCT de « clarifier si le transfert d'un résultat d'examen se situant sous le seuil de passage recommandé est interdit en tout temps ». À l'heure actuelle, cet élément n'a pas fait l'objet de modifications dans le document *Promotion sans concours – Guide d'application*.
32. QUÉBEC, SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR, *op. cit.*, note 13, p. 7.
33. CONSEIL RH POUR LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE, *infoRH*, « La dotation, Descriptions d'emploi », [En ligne], site Web du Conseil RH. [<http://hrcouncil.ca/info-rh/personnes-competentes-descriptions.cfm>] (Consulté le 3 septembre 2015).
34. SOCIÉTÉ D'HABITATION DU QUÉBEC, *La rédaction d'une description d'emploi*, deuxième édition, Québec, SHQ, 2000, p. 25.
35. Un aide-mémoire, inspiré de la règle 3301 du recueil précité de BANQ, et qui recense les documents à déposer au dossier de l'employé, est présenté à l'annexe 2.
36. QUÉBEC, CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS, Programme de formation sur la tenue de concours et les moyens d'évaluation dans la fonction publique, module 2, 2009.
37. La *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* a été modifiée depuis la tenue de la vérification. Les constats formulés dans le présent rapport sont basés sur le cadre normatif applicable pendant la période visée par la vérification. Actuellement, la durée maximale est de 55 jours.
38. Des modifications importantes au cadre normatif sont entrées en vigueur le 29 mai 2015. D'autres modifications peuvent avoir été ultérieurement apportées. Le cadre normatif présenté est celui applicable pendant la période visée par la vérification, soit du 1er avril 2014 au 31 mars 2015.
39. QUÉBEC, SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR, *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion*, Québec, SCT, 2005, p. 6.
40. *Ibid.*
41. *Ibid.*, p. 11.
42. BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC, *Recueil de règles de conservation des documents communs des ministères et des organismes gouvernementaux*, Québec, BANQ, novembre 2013, p. 58.

**Commission
de la fonction
publique**

Québec 

Téléphone 418 643-1425

Sans frais **1 800 432-0432**

Télécopieur **418 643-7264**

cfp@cfp.gouv.qc.ca

800, place D'Youville, 7^e étage

Québec (Québec) G1R 3P4

www.cfp.gouv.qc.ca