

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

Rapport de vérification
en matière de dotation
et sur les promotions
sans concours

Régie de l'assurance
maladie du Québec

MARS 2016

ÉQUIPE DE VÉRIFICATION

Ralitsa Dimova
Isabelle Pageot
Michel Boivin

SOUS LA SUPERVISION DE

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

La version électronique de ce document
peut être consultée dans le site Web de
la Commission de la fonction publique
à l'adresse suivante :

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 d'indiquer la source.

Dépôt légal - 2016
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-75280-6 (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	02	4.2.3	Conditions à respecter relativement à la vérification des aptitudes	20
LISTE DES SIGLES	02	4.2.3.1	Prépondérance à la vérification des habiletés de base et utilisation des moyens d'évaluation appropriés	20
FAITS SAILLANTS	03	4.2.3.2	Autres conditions à respecter	20
<hr/>		4.2.4	Pratiques recommandées relativement à la vérification des aptitudes	21
PARTIE 01	MISE EN CONTEXTE	4.2.4.1	Moyens d'évaluation	21
		4.2.4.2	Composition du comité d'évaluation	21
PARTIE 02	OBJECTIF, PORTÉE ET MÉTHODOLOGIE	4.2.4.3	Transfert des résultats	22
		4.2.4.4	Dossier ministériel	22
2.1	Objectif	4.2.5	Caractère non rétroactif des promotions sans concours	24
2.2	Portée et démarche méthodologique	4.3	Nominations à des emplois réguliers et occasionnels	24
2.2.1	Concours et réserves de candidatures	4.3.1	Nominations faites à partir de listes de déclaration d'aptitudes	24
2.2.2	Promotions sans concours	4.3.1.1	Utilisation des listes de déclaration d'aptitudes	25
2.2.3	Nominations à des emplois réguliers et occasionnels	4.3.1.2	Présence du diplôme requis et de la preuve d'appartenance à un ordre professionnel	26
<hr/>		4.3.1.3	Rémunération	26
PARTIE 03	CADRE NORMATIF	4.3.2	Horaire majoré	28
		4.3.3	Nominations à des emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines	28
PARTIE 04	RÉSULTATS DES TRAVAUX	4.4	Synthèse des travaux de vérification	29
4.1	Concours et réserves de candidatures	<hr/>		
4.1.1	Comité d'évaluation et personne-ressource	CONCLUSION		33
4.1.2	Appel de candidatures	COMMENTAIRES DE LA RÉGIE DE L'ASSURANCE MALADIE DU QUÉBEC		34
4.1.3	Vérification de l'admissibilité	ANNEXE 1 – LE CADRE NORMATIF ET SON APPLICATION		35
4.1.4	Procédure d'évaluation	ANNEXE 2 – DOCUMENTS À INSÉRER AU DOSSIER DE L'EMPLOYÉ LORS DE LA NOMINATION (LISTE NON EXHAUSTIVE)		44
4.1.5	Constitution des listes de déclaration d'aptitudes			
4.1.6	Dossier de concours			
4.2	Promotions sans concours			
4.2.1	Admissibilité des candidats			
4.2.2	Respect des six conditions du <i>Règlement sur la promotion sans concours</i>			

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1	12
Population totale et échantillon retenu selon le volet vérifié	
TABLEAU 2	23
Documents absents des dossiers de promotions sans concours ou incomplets	
TABLEAU 3	28
Nominations à des emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines : répartition des situations de non-conformité	
TABLEAU 4	30
Synthèse des travaux de vérification	

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
MJQ	Ministère de la Justice
PSC	Promotion sans concours
RAMQ	Régie de l'assurance maladie du Québec
SCT	Secrétariat du Conseil du trésor

FAITS SAILLANTS

OBJECTIF DES TRAVAUX

La vérification menée par la Commission de la fonction publique auprès de la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) 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 période examinée dans cette vérification s'est étendue du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014 et portait sur les volets suivants :

- les concours et les réserves de candidatures;
- les promotions sans concours;
- les nominations à des emplois réguliers et occasionnels.

RÉSULTATS DES TRAVAUX

Concours et réserves de candidatures

La Commission a constaté que le concours de promotion de cadre, classe 4, tenu par la RAMQ durant la période visée répondait adéquatement au cadre normatif en vigueur. Pour ce qui est de la réserve de candidatures de conseillers en développement de programmes des aides auditives - audiologistes, il a été constaté que le guide d'évaluation a été signé après l'administration des examens écrits. Il importe de concevoir le guide d'évaluation préalablement à l'administration des examens afin de préserver la crédibilité et l'impartialité du processus.

Promotions sans concours

L'évaluation des neuf promotions sans concours accordées par la RAMQ en 2014 a démontré que les exigences du *Règlement sur la promotion sans concours* et les conditions prévues au guide *Promotion sans concours - Guide d'application* ont été respectées. Toutefois, les pratiques recommandées par rapport à la détermination de la valeur relative des moyens d'évaluation et du seuil de passage global avant leur utilisation n'ont pas été considérées dans cinq des neuf PSC examinées. Également, certains documents qui doivent être présents au dossier de promotion sans concours étaient manquants ou incomplets.

Nominations à des emplois réguliers et occasionnels

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

Deux nominations sur les 49 nominations vérifiées (4 %) se sont avérées non conformes en ce qui a trait aux attributions annoncées dans l'appel de candidatures, ce qui va à l'encontre du *Règlement sur la tenue de concours*. Aussi, les descriptions d'emploi étaient absentes des dossiers au moment de la collecte de données, mais ont été transmises postérieurement pour 84 % des dossiers. Quant aux diplômes, ils n'étaient pas présents dans 37 % des dossiers. À l'exception d'un dossier, ces documents ont été fournis postérieurement à la Commission.

Au chapitre de la rémunération, 2 dossiers (4 %) se sont avérés non conformes en ce qui concerne l'application de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires*. Dans le premier dossier, des échelons inférieurs ont été accordés à l'employé concerné, alors que dans le deuxième dossier, l'évaluation comparative des études effectuées hors du Québec n'était pas présente, ce qui n'a pas permis à la Commission d'évaluer la conformité de la rémunération.

Un horaire majoré a été attribué dans un des dossiers vérifiés. Bien qu'il se soit avéré conforme aux *Conditions de travail des fonctionnaires*, la Commission a constaté que la RAMQ ne l'avait pas documenté correctement afin d'être en mesure de démontrer le respect des exigences.

- 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 renouvelé »¹.

La Commission a constaté que 2 des 7 dossiers vérifiés à la RAMQ (29%) ne respectaient pas les balises établies puisqu'ils présentaient des embauches successives dans le même emploi occasionnel et parce que les contrats accordés aux employés étaient d'une durée supérieure à 11 semaines, soit de 21 semaines. Aussi, dans un dossier, l'admissibilité de la personne à la classe d'emploi n'a pas été démontrée.

1. La *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* a été modifiée depuis la tenue de la vérification. Les constats 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.

RECOMMANDATIONS

La recommandation à la RAMQ concernant le concours et la réserve de candidatures :

Recommandation 1

S'assurer que le guide d'évaluation des processus de qualification est conçu et dûment signé préalablement à l'administration des moyens d'évaluation.

La recommandation à la RAMQ concernant les promotions sans concours :

Recommandation 2

Respecter les règles applicables en matière de promotion sans concours en s'assurant notamment :

- a) d'élaborer le guide d'évaluation avant de procéder au transfert des résultats et d'indiquer dans celui-ci tous les éléments requis;
- b) d'appliquer les pratiques recommandées dans le guide *Promotion sans concours - Guide d'application* en ce qui concerne la présence d'un seuil de passage global dans le guide d'évaluation;
- c) d'intégrer tous les documents nécessaires aux dossiers de promotion sans concours.

Les recommandations à la RAMQ concernant les nominations à des emplois réguliers et occasionnels :

Recommandation 3

Examiner l'opportunité de régulariser la nomination non conforme au regard de l'article 38 du *Règlement sur la tenue de concours*.

Recommandation 4

Documenter adéquatement les dossiers des employés en s'assurant notamment que :

- a) ceux-ci comportent l'ensemble des documents relatifs à la carrière et à la rémunération des employés, comme il est recommandé au *Recueil de règles de conservation des documents communs des ministères et des organismes gouvernementaux*;
- b) le diplôme requis et la preuve d'appartenance à un ordre professionnel, s'il y a lieu, sont déposés au dossier de l'employé au moment de sa nomination.

Recommandation 5

S'assurer d'appliquer correctement la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* et, le cas échéant, la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et des conseillers en gestion des ressources humaines* afin de favoriser l'impartialité et l'équité des décisions prises en matière de rémunération.

Recommandation 6

Documenter adéquatement l'octroi d'un horaire majoré en s'assurant que les renseignements consignés aux dossiers démontrent le respect des conditions applicables.

Recommandation 7

Concernant les nominations à des emplois occasionnels d'une durée maximale de 55 jours :

- a) s'assurer que les personnes nommées répondent aux conditions d'admission des classes d'emplois visées;
- b) suivre les règles énoncées dans la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* relativement à la durée, à la prolongation ou au renouvellement des emplois d'une durée maximale de 55 jours.

PARTIE

01

MISE EN CONTEXTE



MISE EN CONTEXTE

En 2012, la Commission de la fonction publique a entrepris 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 trouvé des situations de non-conformité dans ses travaux antérieurs qui portaient, notamment, sur l'accès aux emplois dans la fonction publique¹, les emplois occasionnels de longue durée², les promotions sans concours (PSC)³ et les désignations à titre provisoire pour les emplois de cadres⁴. Ainsi, la Commission juge nécessaire d'effectuer des vérifications en matière de dotation et de PSC considérant les 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 à son endroit et contribue à la mobilisation de son personnel.

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 sur les 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 taille⁵ 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 deux⁶, 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 vérifiées au fil des ans.

1. 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.
2. QUÉBEC, COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE, *Rapport de vérification sur les emplois occasionnels de longue durée*, Québec, CFP, 2010, 54 p.
3. QUÉBEC, COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE, *Rapport de vérification sur les promotions sans concours*, Québec, CFP, 2011, 73 p.
4. QUÉBEC, COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE, *Rapport de vérification des désignations à titre provisoire dans des emplois de cadres*, Québec, CFP, 2007, 16 p.
5. La Commission considère comme étant un ministère ou un organisme de grande taille une organisation comportant 1 500 ETC et plus; de taille moyenne : de 500 à 1 499 ETC; de petite taille : de 100 à 499 ETC; et de très petite taille : de 0 à 99 ETC.
6. Cette mesure a pris fin le 31 mars 2015, mais était en vigueur pendant cette vérification.

Il convient de mentionner également que des modifications à la *Loi sur la fonction publique*⁷, 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 du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014, la Commission a vérifié les processus visés en tenant compte du cadre normatif alors applicable.

C'est dans ce contexte que le présent rapport expose les résultats de la vérification menée à la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ). La mission de cet organisme se définit ainsi : « La Régie administre les régimes publics d'assurance maladie et médicaments : elle informe la population, gère l'admissibilité des personnes, rémunère les professionnels de la santé et assure une circulation sécuritaire de l'information⁸ ». La RAMQ comptait, au 31 mars 2015, 1 357 employés réguliers et 274 employés occasionnels⁹.

Le présent rapport a pour objet les concours et les réserves de candidatures réalisés par la RAMQ durant la période visée, de même que les PSC et les nominations à des emplois réguliers et occasionnels qu'elle a effectuées. Ce rapport regroupe les constats et les recommandations de la Commission.

7. RLRQ, chapitre F-3.1.1

8. QUÉBEC, RÉGIE DE L'ASSURANCE MALADIE DU QUÉBEC, *Rapport annuel de gestion 2014-2015*, Québec, RAMQ, 2015, p. 9.

9. *Ibid.*, p. 47.

PARTIE

02

OBJECTIF, PORTÉE ET MÉTHODOLOGIE



OBJECTIF, PORTÉE ET MÉTHODOLOGIE

2.1 OBJECTIF

L'objectif de la vérification menée à la RAMQ 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 DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

La période examinée s'étend du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014. À noter que certaines analyses et des constats peuvent avoir trait à des situations antérieures ou ultérieures, mais qui ont tout de même un impact sur la période visée.

Cette vérification porte sur les trois volets suivants :

- 1) les concours et les réserves de candidatures;
- 2) les promotions sans concours;
- 3) 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 visée pour chacun des volets. Par la suite, elle a utilisé un plan d'échantillonnage aléatoire simple¹⁰ 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 maximale soit d'au plus 10 %. Dans la présentation des résultats, un dossier peut comporter plus d'une nomination¹¹. Le tableau 1 illustre la population totale et l'échantillon retenu pour chacun des volets vérifiés.

10. 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.

11. Dans le cadre du concours, un candidat déclaré apte équivaut à un dossier.

TABLEAU 1
POPULATION
TOTALE ET
ÉCHANTILLON
RETENU SELON
LE VOLET VÉRIFIÉ

ÉCHANTILLON VÉRIFIÉ	VOLET VÉRIFIÉ							TOTAL
	CONCOURS ET RÉSERVES				PSC	NOMINATIONS À DES EMPLOIS RÉGULIERS	NOMINATIONS À DES EMPLOIS OCCASIONNELS D'UNE DURÉE INFÉRIEURE À 11 SEMAINES	
	CONCOURS DE CADRE : CHEF DU SERVICE DU TRAITEMENT ET DE LA SÉCURITÉ OPÉRATIONNELLE		RÉSERVE DE CONSEILLERS EN DÉVELOPPEMENT DE PROGRAMMES DES AIDES AUDITIVES-AUDILOGISTES					
CANDIDATS ADMIS	CANDIDATS NON ADMIS ¹²	CANDIDATS ADMIS	CANDIDATS NON ADMIS					
POPULATION TOTALE (NOMBRE DE DOSSIERS)	5	S.O.	4	S.O.	9	172	7	197
ÉCHANTILLON RETENU (NOMBRE DE DOSSIERS)	5	S.O.	4	S.O.	9	49	7	74

2.2.1 CONCOURS ET RÉSERVES DE CANDIDATURES

Le concours de promotion et la réserve de candidatures réalisés par la RAMQ durant la période visée ont été vérifiés au regard, notamment, de la *Loi sur la fonction publique*¹³, du *Règlement sur la tenue de concours*¹⁴ et du *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion*¹⁵ 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 et les réserves de candidatures 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 du concours et de la réserve examinés.

12. Les dossiers des candidats non admis, de ceux n'ayant pas réussi la procédure d'évaluation et de ceux qui ne sont pas présentés aux examens n'ont pas fait l'objet d'une analyse puisqu'ils avaient été détruits au moment de la vérification conformément au *Recueil de règles de conservation des documents communs des ministères et des organismes gouvernementaux*. Le délai de conservation applicable pendant la période visée pour ces documents était de six mois, mais à la demande de la Commission, celui-ci a été prolongé à trois ans à compter du 27 février 2015.

13. De nouvelles dispositions de la *Loi sur la fonction publique* sont entrées en vigueur le 29 mai 2015.

14. Le *Règlement concernant le processus de qualification et les personnes qualifiées* est entré en vigueur le 29 mai 2015.

15. QUÉBEC, SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR, *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion*, Québec, SCT, 2005, 53 p.

2.2.2 PROMOTIONS SANS CONCOURS

La Commission a procédé à la vérification des neuf PSC accordées par la RAMQ entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2014. 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* ont été vérifiés. La Commission a également observé les pratiques de la RAMQ au regard du guide *Promotion sans concours - Guide d'application*¹⁶, élaboré par le SCT, en ce qui concerne les conditions à respecter et les pratiques recommandées à l'égard 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 vérifié 49 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 la preuve d'appartenance à un ordre professionnel, le cas échéant;
- le taux de traitement attribué selon les règles prévues dans la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires*;
- 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 vérifié des nominations à des emplois occasionnels de personnes qui ne sont pas déclarées aptes sur une LDA, conformément aux annexes 1 et 2 de la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique*¹⁷, soit des nominations à des « emplois occasionnels faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel ». Les dossiers vérifiés concernent des emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines.

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.

16. QUÉBEC, SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR, *Promotion sans concours - Guide d'application*, Québec, SCT, 2007, 8 p.

17. De nouvelles dispositions de la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* sont entrées en vigueur le 26 octobre 2015.

PARTIE

03

CADRE NORMATIF



CADRE NORMATIF¹⁸

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 d'un appel de candidatures, la vérification de l'admissibilité, la détermination de la procédure d'évaluation et 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* prévoit également, à l'article 42, que :

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*¹⁹.

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

18. 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} janvier au 31 décembre 2014.

19. De nouvelles dispositions de la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* sont entrées en vigueur le 26 octobre 2015.

PARTIE

04

RÉSULTATS DES TRAVAUX



RÉSULTATS DES TRAVAUX

4.1 CONCOURS ET RÉSERVE DE CANDIDATURES

La Commission a vérifié le concours de promotion et la réserve de candidatures tenus par la RAMQ pendant la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014, soit :

- un concours de cadre, classe 4 : chef du service du traitement et de la sécurité opérationnelle;
- une réserve de conseillers en développement de programmes des aides auditives - audiologistes.

4.1.1 COMITÉ D'ÉVALUATION ET PERSONNE-RESSOURCE

Un comité d'évaluation a été mis en place pour le concours de cadre, classe 4, alors que pour la réserve de candidatures de conseillers en développement de programmes des aides auditives - audiologistes, une personne a agi à titre de personne-ressource. Les deux éléments 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 la RAMQ 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 du concours de promotion et de la réserve de candidatures avaient été correctement appliquées. Elle a vérifié l'ensemble des candidatures admises au concours de promotion ayant réussi la procédure d'évaluation, soit cinq dossiers, ainsi que les quatre candidatures admises à la réserve. L'admissibilité a été faite correctement pour l'ensemble des dossiers vérifiés.

Les dossiers des candidats non admis, des candidats admis, mais n'ayant pas réussi la procédure d'évaluation du concours, et de ceux qui ne se sont pas présentés aux examens n'ont pas été vérifiés puisqu'ils avaient été détruits au moment de la vérification, conformément au *Recueil de règles de conservation des documents communs des ministères et des organismes gouvernementaux*²⁰.

20. Le délai de conservation applicable pendant la période visée pour ces documents était de six mois, mais à la demande de la Commission, celui-ci a été prolongé à trois ans à compter du 27 février 2015.

4.1.4 PROCÉDURE D'ÉVALUATION

La Commission s'est penchée notamment sur l'élaboration et le respect du guide d'évaluation, sur les critères identifiés et leur valeur respective, ainsi que sur l'administration des moyens d'évaluation retenus par la RAMQ. À noter que ce guide est un outil qui doit être préparé par les membres du comité d'évaluation, ou par le responsable de concours, et doit contenir toute l'information sur la procédure d'évaluation choisie pour le concours, à savoir les critères d'évaluation et la valeur de chacun dans la procédure, les moyens d'évaluation utilisés pour mesurer ces critères et le seuil de passage recommandé pour chacun de ces moyens. Ce guide doit être élaboré au début du concours; il doit aussi être signé et daté. 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.

La procédure d'évaluation était appropriée pour le concours de promotion de cadre, classe 4. Pour ce qui est de la réserve de conseillers en développement de programmes des aides auditives - audiologistes, la procédure d'évaluation n'était pas appropriée. En effet, le guide d'évaluation a été signé après l'administration des examens écrits. La Commission souligne l'importance de respecter cet élément afin de préserver la crédibilité et l'impartialité des processus suivis²¹.

RECOMMANDATION

Recommandation 1

S'assurer que le guide d'évaluation des processus de qualification est conçu et dûment signé préalablement à l'administration des moyens d'évaluation.

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*, tels que la teneur de la liste et l'appartenance à un groupe visé par les mesures d'accès à l'égalité.

La RAMQ a respecté le cadre normatif sur la tenue de concours quant à la constitution des LDA.

21. À la suite des modifications à la *Loi sur la fonction publique* en vigueur depuis le 29 mai 2015, il n'y a plus de tenue de réserves et de concours de recrutement et de promotion. Les fonctionnaires sont recrutés et promus au moyen de processus de qualification.

4.1.6 DOSSIER DE CONCOURS

Il importe qu'un dossier de concours soit constitué de façon que s'y trouvent tous les documents permettant de comprendre le déroulement du concours et les décisions prises à cet égard. Rappelons que le comité d'évaluation doit préparer un guide d'évaluation qui détaille les critères. Élaboré au début du concours, le guide d'évaluation ne peut être modifié ultérieurement. Seul le seuil de passage final peut être déterminé et inscrit au guide après l'obtention des résultats des examens.

Dans les deux processus vérifiés à la RAMQ, tous les documents étaient présents et bien remplis. Toutefois, le guide d'évaluation pour la réserve de conseillers en développement de programmes des aides auditives - audiologistes a été signé après l'administration des examens, comme mentionné précédemment.

4.2 PROMOTIONS SANS CONCOURS

Les neuf PSC accordées par la RAMQ entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2014 ont été vérifiées afin de s'assurer qu'elles avaient été octroyées en conformité avec le cadre normatif et en tenant compte des pratiques préconisées par le SCT dans le guide *Promotion sans concours - Guide d'application*.

Notons que les PSC accordées par la RAMQ représentent 26 % (7/35) de l'ensemble des promotions effectuées durant la période visée. Dans son rapport de vérification portant sur les PSC, publié en 2011²², la Commission faisait ressortir que la moyenne du nombre de PSC pour la fonction publique était en baisse graduelle passant de 21 % pour la période de 2002 à 2009 à 17 % pour 2007-2008 et 2008-2009. En ce qui concerne la RAMQ, le pourcentage des PSC pour 2007-2008 et 2008-2009 par rapport au total des promotions s'élevait à 17 %²³.

Selon la RAMQ, le recours aux PSC est en lien, notamment, avec l'octroi de nouveaux mandats ainsi qu'avec des réorganisations administratives qui se traduisent par l'enrichissement des tâches de certains employés; un enrichissement suffisamment significatif pour que leur niveau d'emploi soit réévalué à la hausse dans le respect du cadre normatif.

La Commission demeure néanmoins préoccupée par la proportion élevée de PSC sur le nombre total de promotions octroyées par la RAMQ durant la période visée. Comme prévu lors de son instauration, le recours à la PSC doit demeurer une voie d'exception. Une pratique contraire, si elle devait persister, soulèverait un questionnement légitime au regard du respect de certains principes et valeurs contenus dans la *Loi sur la fonction publique*. En effet, du point de vue de la Commission, il est capital de s'assurer que l'octroi des promotions dans la fonction publique se réalise prioritairement à l'enseignement de l'impartialité et de l'égalité d'accès aux emplois.

22. QUÉBEC, COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE, *Rapport de vérification sur les promotions sans concours*, Québec, CFP, 2011, p. 5.

23. *Ibid.*, p. 12.

Dans cet ordre d'idées, malgré le fait que le cadre normatif ait été respecté par la RAMQ dans l'octroi des PSC durant la période vérifiée, la Commission juge important de réitérer que les ministères et les organismes devraient en faire usage avec modération. Leurs dirigeants devraient s'assurer qu'il en soit ainsi afin de prévenir tout dérapage pouvant mener à l'établissement insidieux d'un système de promotion à deux vitesses dans la fonction publique.

D'ailleurs, puisque les PSC constituent un sujet d'intérêt, une étude sur le portrait des PSC sera réalisée par la Commission durant l'année 2016-2017 afin de jeter un éclairage sur les pratiques qui ont cours à cet égard dans la fonction publique.

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 neuf PSC vérifiées se sont avérées conformes concernant l'admissibilité des candidats à la classe d'emplois. Cependant, dans deux PSC de personnel cadre, les diplômes nécessaires pour attester de l'admissibilité à la nouvelle classe d'emplois n'étaient pas présents aux dossiers au moment de la vérification. Ces documents ont été fournis ultérieurement par la RAMQ.

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 que ces conditions ont été respectées par la RAMQ dans le cadre des PSC examinées.

4.2.3 CONDITIONS À RESPECTER RELATIVEMENT À LA VÉRIFICATION DES APTITUDES

4.2.3.1 PRÉPONDÉRANCE À LA VÉRIFICATION DES HABILÉTÉS DE BASE ET UTILISATION DES MOYENS D'ÉVALUATION APPROPRIÉS

L'acte de délégation permettant à la RAMQ de réaliser des PSC et le guide *Promotion sans concours - Guide d'application* stipulent 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 fin²⁴. Il s'avère que, pour les neuf PSC vérifiées, la RAMQ a respecté cette condition.

4.2.3.2 AUTRES CONDITIONS À RESPECTER

La Commission a examiné également deux autres conditions mentionnées dans le guide *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 a permis de constater que ces conditions ont été respectées par la RAMQ.

24. *Op. cit.*, note 13, p. 4.

4.2.4 PRATIQUES RECOMMANDÉES RELATIVEMENT À LA VÉRIFICATION DES APTITUDES

Dans le guide *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;
- s'assurer qu'aucun examen n'est 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.

La RAMQ a considéré les trois premiers points dans tous les dossiers de PSC analysés. Toutefois, le dernier élément, soit la détermination de la valeur relative des moyens d'évaluation et du seuil de passage global avant leur utilisation, n'a pas été considéré dans cinq des neuf PSC. D'abord, dans trois dossiers, le seuil de passage global n'a pas été indiqué dans le guide d'évaluation. Dans un autre dossier, le guide d'évaluation a été fait plus d'un mois après le transfert des résultats et ne comportait pas l'identification d'un examen écrit qui a été administré lors du processus de vérification d'aptitudes. Enfin, le guide d'évaluation présent au dernier dossier indiquait un mauvais numéro d'examen. Il importe de respecter rigoureusement les procédures établies et de documenter adéquatement les dossiers afin d'éviter tout questionnement quant à l'intégrité des processus suivis.

4.2.4.2 COMPOSITION DU COMITÉ D'ÉVALUATION

Selon le guide *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 y participent ont les compétences permettant d'apprécier les habiletés d'un candidat pour accéder à la classe d'emplois visée ainsi que les connaissances nécessaires au domaine d'activité de l'emploi²⁵.

Trois des neuf PSC à la RAMQ avaient une procédure d'évaluation comportant un examen oral et nécessitaient par conséquent un comité d'évaluation. La composition des comités d'évaluation respectait les pratiques recommandées dans le guide *Promotion sans concours - Guide d'application*. Aucun comité d'évaluation n'était requis pour les six autres PSC.

25. *Ibid.*, p. 6.

4.2.4.3 TRANSFERT DES RÉSULTATS

Le guide *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, on ne peut transférer un résultat se situant sous le seuil de passage recommandé²⁶. Deux des neuf PSC analysées dans la présente vérification comportaient un transfert de résultats. Ceux-ci se sont avérés conformes.

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.

Le guide *Promotion sans concours - Guide d'application* énonce 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 faire²⁷.

La majorité des documents étaient présents dans les dossiers de PSC de la RAMQ. Le tableau 2 illustre par un « • » les documents manquants ou incomplets.

26. *Ibid.*

27. QUÉBEC, SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR, *op. cit.*, note 13, p. 7.

DOCUMENTS	CLASSE D'EMPLOIS DE LA PROMOTION SANS CONCOURS							PERSONNEL D'ENCADREMENT (6)	PERSONNEL D'ENCADREMENT (7)
	TECHNICIEN EN ADMINISTRATION (1)	TECHNICIEN EN ADMINISTRATION (2)	PERSONNEL D'ENCADREMENT (1)	PERSONNEL D'ENCADREMENT (2)	PERSONNEL D'ENCADREMENT (3)	PERSONNEL D'ENCADREMENT (4)	PERSONNEL D'ENCADREMENT (5)		
Questionnaire de la promotion sans concours									
Description de l'emploi initial	Présence								
	Signatures	●							
	Évaluation du niveau d'emploi			●*	●	●*	●		
Description de l'emploi réévalué	Présence								
	Signatures								
	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				●**				
	Inscription des moyens d'évaluation			●	●				
	Inscription de tous les critères								
	Pondération des critères								
	Pondération des examens								
	Seuil de passage recommandé								
	Seuil de passage global	●						●	●
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									

TABLEAU 2
DOCUMENTS
ABSENTS DES
DOSSIERS DE
PROMOTIONS
SANS CONCOURS
OU INCOMPLETS

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

** Dans ce dossier, le guide d'évaluation a été fait plus d'un mois après le transfert des résultats.

RECOMMANDATION

Recommandation 2

Respecter les règles applicables en matière de promotion sans concours en s'assurant notamment :

- a) d'élaborer le guide d'évaluation avant de procéder au transfert des résultats et d'indiquer dans celui-ci tous les éléments requis;
- b) d'appliquer les pratiques recommandées dans le guide *Promotion sans concours - Guide d'application* en ce qui concerne la présence d'un seuil de passage global dans le guide d'évaluation;
- c) d'intégrer tous les documents nécessaires aux dossiers de promotion sans concours.

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. À la RAMQ, les PSC analysées ont été accordées le même jour que la signature du document faisant foi de la déclaration d'aptitudes, ce qui est adéquat.

4.3 NOMINATIONS À DES EMPLOIS RÉGULIERS ET OCCASIONNELS

La Commission a vérifié 49 dossiers où des nominations ont été effectuées par la RAMQ 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 la preuve d'appartenance à un ordre professionnel, s'il y a lieu, la rémunération accordée et les horaires de travail majorés, le cas échéant. Elle a également vérifié 8 dossiers comportant des nominations à des emplois occasionnels de moins de 11 semaines.

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

Les 49 dossiers vérifiés par la Commission étaient répartis dans 4 catégories : le personnel professionnel (10 nominations), le personnel technique (13 nominations) et le personnel de bureau (26 nominations). Au total, 10 de ces nominations constituaient une promotion pour l'employé visé.

4.3.1.1 UTILISATION DES LISTES DE DÉCLARATION D'APTITUDES

Concernant le respect de l'utilisation des LDA selon ce qui a été annoncé dans l'appel de candidatures, conformément à l'article 38 du *Règlement sur la tenue de concours*, 96 % (47/49) des nominations se sont avérées conformes et 4 % (2/49) des nominations ont été jugées non conformes en ce qui a trait aux attributions de l'emploi. Les constats de la Commission à cet égard se résument ainsi :

- Dans le premier dossier, la RAMQ a nommé une personne à un emploi de niveau professionnel à partir d'une LDA d'agents de recherche et de planification socio-économique avec la spécialité « santé et services sociaux ». Il ressort que les tâches effectuées par cette personne selon la DE ne concordent pas avec les attributions indiquées dans l'appel de candidatures.
- Le deuxième dossier concerne la nomination d'une personne à un emploi d'agent de recherche et de planification socio-économique à partir d'une LDA d'analystes dans le domaine de l'environnement. Aucune DE ni aucun autre document n'ont été portés à la connaissance de la Commission démontrant que les tâches effectuées par cet employé étaient conformes aux attributions décrites dans l'appel de candidatures. Cet employé a depuis été reclassé dans un autre emploi. Dans la mesure où aucun moyen n'a permis de s'assurer que cette nomination respecte l'article 38 du Règlement, le dossier est considéré comme non conforme

RECOMMANDATION

Recommandation 3

Examiner l'opportunité de régulariser la nomination non conforme au regard de l'article 38 du *Règlement sur la tenue de concours*.

Autre situation observée

La Commission tient à préciser qu'il n'y avait aucune DE dans les dossiers vérifiés au moment de la collecte de données. Cependant, après qu'elle en a fait la demande, des DE lui ont été transmises pour 84 % (41/49) des dossiers. Pour le reste des dossiers, afin de valider le respect de l'article 38 du Règlement, la Commission a dû analyser divers autres documents et tenir des entretiens avec des gestionnaires. Rappelons que, dans un dossier, elle n'a pas été en mesure de valider cet élément.

La Commission juge important de rappeler la nécessité de produire et de fournir à tout employé, au moment de sa nomination, une DE puisque c'est « un outil fondamental de la gestion [des ressources humaines] qui peut contribuer à accroître l'efficacité d'un employé et l'efficacité organisationnelle²⁸ ». La DE « constitue un cadre de référence commun au gestionnaire et à chaque employé²⁹ », 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'organisation.

En résumé, il est nécessaire de produire la DE, non seulement pour documenter la nomination, mais aussi pour répondre aux exigences du *Recueil de règles de conservation des documents communs des ministères et des organismes gouvernementaux*³⁰ et des meilleures pratiques en gestion des ressources humaines³¹.

28. CONSEIL RH POUR LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE, *infoRH*, « La dotation, Description d'emploi », [En ligne], site Web Conseil RH, [http://hrcouncil.ca/info-rh/personnes-competentes-descriptions.cfm] (Consulté le 3 septembre 2015).

29. SOCIÉTÉ D'HABITATION DU QUÉBEC, *La rédaction d'une description d'emploi, Deuxième édition*, Québec, SHQ, 2000, p. 25.

30. BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC, *op. cit.*, note 16, p. 58.

31. 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.

4.3.1.2 PRÉSENCE DU DIPLÔME REQUIS ET 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 de diplôme, le cas échéant, ont été considérés. Ainsi, le diplôme ou l'attestation d'études étaient absents dans 37 % (18/49) des dossiers vérifiés au moment de la collecte de données. Les diplômes ont été fournis par la suite dans 17 dossiers. Pour ce qui est du dernier dossier, il a été considéré comme non conforme en raison de l'absence de l'évaluation comparative des études effectuées hors du Québec.

La Commission souligne l'importance de s'assurer 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.

RECOMMANDATION

Recommandation 4

Documenter adéquatement les dossiers des employés en s'assurant notamment que :

- a) ceux-ci comportent l'ensemble des documents relatifs à la carrière et à la rémunération des employés, comme il est recommandé au *Recueil de règles de conservation des documents communs des ministères et des organismes gouvernementaux*;
- b) le diplôme requis et la preuve d'appartenance à un ordre professionnel, s'il y a lieu, sont déposés au dossier de l'employé au moment de sa nomination.

4.3.1.3 RÉMUNÉRATION

Parmi les 49 dossiers vérifiés, 4 % (2/49) se sont révélés non conformes relativement au taux de traitement attribué selon les règles prévues à la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires*.

Dans le premier dossier non conforme, la RAMQ a octroyé un échelon inférieur à celui qui a été déterminé par la Commission. Il s'agit d'un dossier dans lequel la RAMQ a appliqué la protection salariale à la personne au moment de sa nomination à titre d'employé régulier. Or, cette personne possédait plus de cinq ans d'expérience à la RAMQ ainsi que des expériences antérieures. Par conséquent, c'est l'article 13³² de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* qui aurait dû être appliqué puisque cette disposition permet d'attribuer un taux de traitement supérieur à cet employé.

32. Actuellement, les articles 10 à 12.2 de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires*.

Pour ce qui est du deuxième dossier non conforme, l'évaluation comparative des études effectuées hors du Québec était absente du dossier, ce qui n'a pas permis à la Commission d'évaluer l'admissibilité de la personne à la classe d'emplois visée et, par conséquent, de constater la conformité de la rémunération. Cet employé avait quitté la fonction publique au moment du dépôt du présent rapport.

RECOMMANDATION

Recommandation 5

S'assurer d'appliquer correctement la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* et, le cas échéant, la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et des conseillers en gestion des ressources humaines* afin de favoriser l'impartialité et l'équité des décisions prises en matière de rémunération.

Note

À la suite de la publication par la Commission de son *Rapport de vérification sur l'attribution de la rémunération des fonctionnaires au recrutement*³³, le SCT a demandé aux directions des ressources humaines de revoir l'ensemble des dossiers pour tous les recrutements effectués entre le 28 mai 2012 et le 22 avril 2015. De plus, le SCT a recommandé que tous les dossiers traités fassent dorénavant l'objet d'une vérification additionnelle en ce qui a trait aux années d'expérience et de scolarité permettant de déterminer la rémunération au recrutement.

Depuis, une orientation gouvernementale a été émise afin de régulariser les dossiers en erreur.

Conséquences financières des erreurs

La vérification de la Commission a fait ressortir qu'une somme a été due à un employé en raison d'une erreur effectuée lors de la détermination de la rémunération. Celle-ci s'élève à environ 4 500 \$³⁴.

Les résultats des taux de conformité et de non-conformité des critères vérifiés peuvent être inférés à l'ensemble de la population visée. Toutefois, pour ce qui est de l'estimation des conséquences financières, la Commission ne présente pas d'extrapolation sur ce point.

33. QUÉBEC, COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE, *Rapport de vérification sur l'attribution de la rémunération des fonctionnaires au recrutement*, Québec, CFP, 2015.

34. Ces estimations ont été calculées en date du 29 octobre 2015.

4.3.2 HORAIRE MAJORÉ

L'horaire de travail dans la fonction publique du Québec est généralement de 35 heures par semaine. Toutefois, il est possible que certains employés se voient accorder un horaire majoré en respectant les règles prévues à cet effet. Ce sont les conventions collectives qui prévoient les modalités d'application en ce qui concerne l'attribution d'un horaire majoré.

Un horaire majoré de 40 heures a été attribué dans un des 49 dossiers vérifiés, soit pour un emploi de technicien en administration. Il s'est avéré conforme aux *Conditions de travail des fonctionnaires*. Toutefois, la RAMQ n'a pas documenté ce dossier afin de justifier cet horaire en fonction des critères établis par la convention collective. Des documents présents dans d'autres dossiers ont permis à la Commission de valider cet élément. La Commission rappelle l'importance de documenter adéquatement les dossiers afin d'être en mesure de démontrer le respect des exigences applicables.

RECOMMANDATION

Recommandation 6

Documenter adéquatement l'octroi d'un horaire majoré en s'assurant que les renseignements consignés aux dossiers démontrent le respect des conditions applicables.

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

La Commission a examiné l'ensemble des dossiers où des nominations à des emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines ont été accordées pendant la période de référence³⁵. Elle a vérifié l'admissibilité des personnes à la classe d'emplois, la durée des contrats accordés et leur prolongation ou leur renouvellement. Au total, 29 % (2/7) des dossiers se sont révélés non conformes. 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	
7	1	2	2	2

* Les deux dossiers présentent plus d'une situation de non-conformité.

35. La *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* a été modifiée depuis la tenue de la vérification. Les constats 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.

La Commission a constaté qu'un des dossiers examinés ne comportait pas tous les documents nécessaires afin de démontrer que la personne répondait aux conditions d'admission de la classe d'emplois visée. Par conséquent, le dossier est considéré comme non conforme.

En ce qui a trait aux renouvellements successifs ou aux prolongations de contrats dans les mêmes emplois, deux dossiers n'étaient pas conformes. Ces derniers présentaient des embauches successives à des emplois occasionnels sans que les personnes soient inscrites sur des LDA. D'ailleurs, la RAMQ a précisé que le renouvellement de ces deux contrats concernait un dossier d'envergure et qu'il a été fait dans un contexte où l'embauche pour ces emplois était difficile. La Commission considère que le SCT aurait pu être sollicité afin de trouver une solution à cette problématique. Notons enfin que, dans ces deux dossiers, les personnes se sont vu octroyer des contrats qui dépassaient la durée maximale permise de 11 semaines. Dans les deux cas, les contrats étaient d'une durée de 21 semaines.

RECOMMANDATION

Recommandation 7

Concernant les nominations à des emplois occasionnels d'une durée maximale de 55 jours :

- a) s'assurer que les personnes nommées répondent aux conditions d'admission des classes d'emplois visées;
- b) suivre les règles énoncées dans la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* relativement à la durée, à la prolongation ou au renouvellement des emplois d'une durée maximale de 55 jours.

4.4 SYNTHÈSE DES TRAVAUX DE VÉRIFICATION

Le tableau suivant résume les éléments considérés comme non conformes à la suite des travaux de vérification et présente l'appréciation de la Commission quant à leur niveau de gravité, lequel est établi en fonction de l'impact et de l'occurrence des non-conformités. 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 considérés comme conformes n'y figurent pas.

TABLEAU 4 SYNTHÈSE DES TRAVAUX DE VÉRIFICATION

NIVEAU DE GRAVITÉ

Faible : gravité peu significative nécessitant quelques ajustements.

Modérée : gravité appréciable nécessitant des mesures correctives.

Élevée : gravité significative nécessitant d'importantes mesures correctives.

CRITÈRES DE VÉRIFICATION NON CONFORMES	GRAVITÉ*	REMARQUES	CONSTATS À LA RAMQ
CONCOURS ET RÉSERVES DE CANDIDATURES			
GUIDE ET PROCÉDURE D'ÉVALUATION			
Élaboration du guide préalablement à son utilisation	Élevée	Le guide d'évaluation conçu préalablement à son utilisation garantit l'impartialité du processus et permet de documenter les décisions prises. Il vise également une évaluation impartiale et équitable.	Le guide d'évaluation de la réserve de conseiller en développement de programme des aides auditives - audiologiste a été signé après l'administration des examens.
Les 15 autres critères vérifiés concernant la tenue de concours et de réserves de candidatures étaient conformes.			
PROMOTION SANS CONCOURS			
CONFORMITÉ DE L'APPLICATION DE L'ARTICLE 42 DE LA LOI SUR LA FONCTION PUBLIQUE ET DES SIX CONDITIONS DU RÈGLEMENT SUR LA PROMOTION SANS CONCOURS			
Admissibilité à la nouvelle classe d'emploi (article 42)	Faible	Le candidat doit remplir les conditions d'admissibilité, notamment la scolarité et l'expérience requises pour accéder à la classe d'emplois visée.	Dans 2 dossiers sur 9, les diplômes nécessaires pour attester de l'admissibilité à la nouvelle classe d'emplois n'étaient pas présents aux dossiers au moment de la vérification, mais ont été fournis ultérieurement par la RAMQ.
PRATIQUES RECOMMANDÉES			
MOYENS D'ÉVALUATION			
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 3 dossiers sur 9, le seuil de passage global n'a pas été indiqué dans le guide d'évaluation. Dans un autre dossier, le guide d'évaluation a été fait plus d'un mois après le transfert des résultats et ne comportait pas l'identification d'un examen écrit qui a été administré lors du processus de vérification d'aptitudes. Enfin, le guide d'évaluation présent au dernier dossier indiquait un mauvais numéro d'examen.
DOSSIER MINISTÉRIEL			
Description de l'emploi initial absente ou incomplète	Modérée	L'absence de la description de l'emploi initial ne permet pas d'évaluer l'enrichissement des tâches.	La description de l'emploi initial était incomplète dans 5 sur 9 dossiers de PSC.
Description de l'emploi réévalué, évaluée (DNE) par les personnes autorisées	Élevée	L'absence de la description de l'emploi réévalué ne permet pas d'évaluer l'enrichissement des tâches.	Dans 6 dossiers sur 9, l'évaluation du niveau de l'emploi n'était pas présente.
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.	Six organigrammes étaient absents des dossiers de PSC.
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.	Voir les commentaires dans la section <i>Pratiques recommandées, Valeur relative des moyens d'évaluation et seuil de passage global déterminés avant l'utilisation des moyens.</i>
Les 18 autres critères vérifiés concernant les PSC étaient conformes.			

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

** Cet élément a été abordé dans la section *Pratiques recommandées, Valeur relative des moyens d'évaluation et seuil de passage global déterminés avant l'utilisation des moyens.* Pour éviter qu'il soit calculé en double, le calcul du niveau de gravité de cette section n'en tient pas compte.

CRITÈRES DE VÉRIFICATION NON CONFORMES	GRAVITÉ*	REMARQUES	CONSTATS À LA RAMQ
NOMINATIONS À DES EMPLOIS RÉGULIERS ET OCCASIONNELS			
Utilisation des LDA selon ce qui a été annoncé dans l'appel de candidatures	Modérée	Selon l'article 38 du <i>Règlement sur la tenue de concours</i> , « une liste de déclaration d'aptitudes n'est valide que pour les utilisations annoncées lors de l'appel de candidatures ». Il s'agit d'une obligation légale que les ministères et les organismes doivent respecter.	Deux nominations (4 %) des 49 nominations analysées ont été considérées comme non conformes en ce qui a trait aux attributions de l'emploi.
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	Modérée	Le fait de ne pas valider cet élément au moment de la nomination crée un risque 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.	Les diplômes étaient absents dans 18 dossiers sur 49 au moment de la collecte de données, mais ont été fournis ultérieurement pour 17 d'entre eux.
Absence de diplôme requis ou preuve d'appartenance à un ordre professionnel	Modérée	Le diplôme est nécessaire afin de valider l'admissibilité de la personne à la classe d'emploi visée. L'absence de la scolarité nécessaire, le cas échéant, peut faire en sorte qu'on nomme une personne sans que les conditions minimales soient respectées.	L'évaluation comparative était manquante dans un dossier des 49 dossiers analysés.
Rémunération accordée conformément au cadre normatif	Modérée	La rémunération doit être calculée conformément aux directives du Conseil du trésor et les ministères et les organismes ne peuvent pas déroger aux règles applicables en la matière. Aussi, une erreur dans le calcul de la rémunération va à l'encontre du principe d'équité découlant de la <i>Loi sur la fonction publique</i> .	Deux dossiers (4 %) des 49 dossiers vérifiés se sont révélés non conformes relativement au taux de traitement attribué selon les règles de la <i>Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires</i> .
Horaire de travail majoré établi conformément aux conventions collectives applicables	Modérée	La convention collective qui s'applique selon l'emploi visé fait partie intégrante du contrat de travail de l'employé. Les conditions permettant l'octroi d'un horaire majoré doivent être respectées dans tous les cas. Le non-respect de ces conditions pourrait avoir pour effet, entre autres, d'accorder à certaines personnes des privilèges auxquels elles n'ont pas droit et pourrait créer des situations d'inéquité parmi des employés de la même classe d'emplois.	La RAMQ n'a pas documenté adéquatement un dossier sur 49 afin de justifier l'horaire majoré en fonction des critères établis dans la convention collective.

TABLEAU 4 SYNTHÈSE DES TRAVAUX DE VÉRIFICATION (SUITE)

NIVEAU DE GRAVITÉ

Faible : gravité peu significative nécessitant quelques ajustements.

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.

TABLEAU 4 SYNTHÈSE DES TRAVAUX DE VÉRIFICATION (SUITE)

NIVEAU DE GRAVITÉ

Faible : gravité peu significative nécessitant quelques ajustements.

Modérée : gravité appréciable nécessitant des mesures correctives.

Élevée : gravité significative nécessitant d'importantes mesures correctives.

CRITÈRES DE VÉRIFICATION NON CONFORMES	GRAVITÉ*	REMARQUES	CONSTATS À LA RAMQ
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			
Nomination d'une personne non admissible à la classe d'emploi	Modérée	Les ministères et les organismes ont l'obligation de respecter les conditions minimales et ne peuvent y déroger.	Un dossier sur 7 ne comportait pas tous les documents nécessaires afin de démontrer que la personne répondait aux conditions d'admission de la classe d'emploi visée.
Durée du contrat dépassant la durée maximale de 11 semaines	Élevée	Le fait de nommer une personne pour une durée supérieure à la durée maximale de 11 semaines sans que cette personne soit inscrite sur une LDA contrevient à la <i>Loi sur la fonction publique</i> qui prévoit qu'une personne peut être nommée à la suite d'un concours de recrutement. Les principes d'égalité d'accès aux emplois et de sélection basée sur le mérite peuvent, par conséquent, être enfreints.	Dans deux dossiers sur 7, les personnes se sont vues octroyer des contrats qui dépassaient la durée maximale permise de 11 semaines.
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.	Deux dossiers sur 7 présentaient des embauches successives à des emplois occasionnels sans que les personnes soient inscrites sur des LDA.
Le 4^e critère vérifié concernant les nominations à des emplois faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel était conforme.			

* 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

Cette vérification a permis d'évaluer le respect du cadre normatif concernant certains aspects de la dotation en personnel et les PSC à la RAMQ 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 un concours de promotion et une réserve de candidatures, sur 9 dossiers de PSC, sur 49 dossiers de nominations à des emplois réguliers et occasionnels à partir de LDA, ainsi que sur 7 dossiers de nominations à des emplois occasionnels d'une durée inférieure à 11 semaines.

À la lumière des constats découlant de l'analyse des dossiers, il ressort que la RAMQ a respecté presque tous les éléments prescrits par le cadre normatif en ce qui concerne la tenue de concours et les PSC. Toutefois, la Commission souligne le fait que le nombre de PSC accordées par la RAMQ durant la période visée représente 26 % de l'ensemble des promotions pour cette période. Compte tenu du caractère particulier des PSC, la Commission réitère que cette pratique doit demeurer une mesure à laquelle les ministères et organismes ne devraient recourir qu'exceptionnellement. Dans ce sens, la Commission est préoccupée par la proportion élevée de PSC accordées par la RAMQ durant la période visée.

Au chapitre des nominations à des emplois réguliers et occasionnels à partir de LDA, la quasi-totalité des dossiers se sont avérés conformes quant à l'utilisation des LDA, selon ce qui a été annoncé dans l'appel de candidatures. À cet égard, 4 % (2/49) des nominations se sont révélées non conformes. Il en va de même en ce qui concerne l'établissement de la rémunération des personnes nommées. Dans 4 % (2/49) des dossiers, l'établissement de la rémunération des personnes nommées n'a pas été effectué dans le respect des règles en la matière.

Pour ce qui est des dossiers de nominations à des emplois occasionnels d'une durée inférieure à 11 semaines, dans 29 % (2/7) des dossiers vérifiés, la RAMQ a renouvelé les contrats, alors que cela n'est pas permis, et a octroyé des contrats qui dépassaient la durée maximale permise de 11 semaines. Des améliorations devraient être apportées à ce sujet afin de s'assurer du respect du cadre normatif en vigueur.

Il convient de mentionner également que la documentation dans les dossiers était parfois incomplète. Rappelons que des documents étaient absents des dossiers d'employés ainsi que des dossiers de PSC tels que des DE, des diplômes et des organigrammes. Il importe d'intégrer tous les documents nécessaires aux dossiers afin de permettre, d'une part, de s'assurer du respect des règles applicables et, d'autre part, de justifier les décisions prises en matière de gestion des ressources humaines.

En résumé, il ressort de cette vérification que la RAMQ respecte généralement le cadre normatif en matière de dotation et de PSC. La Commission l'encourage à poursuivre les pratiques en ces matières afin de s'assurer de l'intégrité des processus utilisés. Toutefois, elle constate que certaines améliorations doivent être apportées, plus particulièrement en ce qui concerne la documentation présente aux dossiers et le respect de la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique*, et formule des recommandations à cet égard.

COMMENTAIRES DE LA RÉGIE DE L'ASSURANCE MALADIE DU QUÉBEC

De façon générale, nous tenons à vous préciser que les mesures mises en place par la Régie en 2010 à la suite d'une vérification portant sur les promotions sans concours se sont avérées efficaces puisque la présente vérification démontre que tous les aspects du cadre normatif ont été respectés. Nous sommes également confiants que les mesures dont s'est doté la Régie à la publication du rapport de la Commission portant sur la vérification de l'attribution de la rémunération des fonctionnaires au recrutement seront porteuses des mêmes bénéfices.

Par ailleurs, nous souhaiterions apporter un éclairage additionnel par rapport à la perception de la Commission voulant que le recours à la promotion sans concours à la Régie soit relativement élevé. La promotion sans concours ne constitue pas un mode de dotation d'un emploi vacant. Ainsi, en raison de l'octroi de nombreux nouveaux mandats sans ajout d'effectifs, la Régie n'a eu d'autres choix que de confier des tâches additionnelles à des employés en revoyant de façon rigoureuse son organisation du travail afin de s'assurer qu'elle soit optimale.

Avec le défi de gestion que pose la pénurie des ressources, les processus d'affaires sont revus en vue de leur optimisation, engendrant parfois des modifications incontournables à certains emplois. Ce n'est que lorsqu'un emploi est vacant ou disponible que la Régie, tel que le prévoit le règlement sur la dotation, procède par appel de candidatures. Soyez donc assurés que le recours à la promotion sans concours demeure une mesure d'exception.

En terminant, nous souhaitons vous assurer de notre collaboration et de la volonté de la Régie de faire évoluer davantage nos pratiques. Un souci particulier sera apporté à l'égard de la constitution des dossiers.

ANNEXE 1 — LE CADRE NORMATIF ET SON APPLICATION¹

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. Des modifications importantes au cadre normatif sont entrées en vigueur le 29 mai 2015. Le cadre normatif présenté est celui applicable pendant la période visée par la vérification, soit du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014.

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 personne-ressource 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 personne-ressource ou de membre 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 concours².

2. QUÉBEC, SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR, *Guide sur la tenue de concours de recrutement et de promotion*, Québec, SCT, 2005, p. 6.

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'écoute³.

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 emplois⁴ ». 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.

3. *Ibid.*

4. *Ibid.*, p. 11.

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* précise 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 fait, 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 dans 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 président 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 préparé, 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 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*.

L'article 9 de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* énonce que, lors du recrutement d'un fonctionnaire à un emploi régulier ou occasionnel, le taux de traitement⁵ ou le traitement⁶ est déterminé selon le nombre d'années d'expérience ou de scolarité exigé à l'occasion d'un concours. Ce dernier peut prévoir des conditions minimales d'admission ou des exigences additionnelles en raison de la nature et des particularités de l'emploi faisant l'objet du concours.

L'article 13 permet de reconnaître de l'expérience ou de la scolarité additionnelle à celles qui sont prévues dans les conditions d'admission d'un concours⁷. Cependant, cette reconnaissance additionnelle ne peut excéder cinq années.

Afin d'être reconnue, une année d'expérience doit répondre aux conditions suivantes⁸ :

- a) être pertinente et avoir été effectuée dans des tâches de même niveau que l'emploi visé;
- b) avoir permis l'acquisition de connaissances ou d'habiletés de nature à accroître la compétence du fonctionnaire dans l'exercice de ses tâches.

5. Le taux de traitement est défini dans la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* comme « le taux de traitement annuel d'un fonctionnaire selon le taux de l'échelle correspondant à son classement et, le cas échéant, à son échelon, à l'exclusion de tout montant forfaitaire, supplément ou majoration de traitement, rémunération additionnelle, prime, allocation ou ajustement régional ou autre » (art. 2).

6. Le traitement est défini dans la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* comme « le traitement régulier annuel d'un fonctionnaire appartenant à une classe d'emplois ou à un grade dont l'échelle de traitement est composée d'un taux minimal et d'un taux maximal de traitement, à l'exclusion de tout montant forfaitaire, supplément ou majoration de traitement, rémunération additionnelle, prime, allocation ou ajustement régional ou autres » (art. 2).

7. Les dispositions des articles 13 à 16 de la *Directive concernant la rémunération des fonctionnaires* présentées dans le cadre normatif du rapport ont leur équivalent dans la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines* aux articles 33.3 à 35.

8. Depuis le 17 novembre 2014, la *Directive concernant la rémunération des fonctionnaires* prévoit qu'une année d'expérience de travail de niveau supérieur peut être reconnue si elle est jugée pertinente aux tâches de l'emploi pour lequel le fonctionnaire est recruté. À noter que la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines* a également été modifiée dans le même sens.

Pour être reconnue, une année de scolarité doit répondre aux conditions suivantes :

- a) être pertinente aux tâches de l'emploi visé;
- b) être de niveau égal ou supérieur à la scolarité prévue aux conditions minimales d'admission de la classe d'emplois;
- c) être effectuée dans un même programme d'études;
- d) être attestée officiellement par l'autorité compétente.

Selon l'article 14 de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires*, l'article 13 s'applique également aux nominations de fonctionnaires dont le recrutement est soustrait aux règles prévues dans la *Loi sur la fonction publique*.

La *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* prévoit aussi une protection salariale, notamment pour les fonctionnaires occasionnels ou ceux qui ont eu un lien d'emploi au cours des 48 derniers mois à titre d'occasionnels lorsqu'ils sont recrutés à nouveau.

Ainsi, l'article 15 de cette directive prévoit ce qui suit :

[Le] fonctionnaire nommé à un emploi de la même classe d'emplois conserve le taux de traitement ou le traitement et, le cas échéant, l'échelon qu'il détenait dans les cas suivants :

- a) Lorsqu'un fonctionnaire a le statut d'occasionnel ou a été en lien d'emploi à titre d'occasionnel au cours des 48 derniers mois et est nommé temporaire ou occasionnel; [...]

[...] si le taux de traitement ou le traitement déterminé en application de l'article 13 ou de l'article 14 est supérieur à celui déterminé en application du présent article, le fonctionnaire se voit attribuer le taux de traitement ou le traitement déterminé en application de l'un ou l'autre de ces articles.

L'article 16 prévoit des dispositions semblables à l'article 15, mais il s'applique dans des situations où un employé est nommé temporaire ou occasionnel dans une autre classe d'emplois.

À l'occasion d'une promotion, le nouveau traitement est calculé selon les articles 17 à 20 de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires*. Plus précisément, l'article 18 prévoit que :

lors d'une promotion à une classe d'emplois ou à un grade dont l'échelle de traitement comporte des échelons et des taux de traitement, le taux de traitement, le traitement ou le taux de salaire du fonctionnaire promu est majoré de 5 % sans toutefois excéder le taux maximal ou être inférieur au taux minimal de l'échelle de traitement de sa nouvelle classe d'emplois ou de son nouveau grade.

La *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines* mentionne, à l'article 38, que, « lors d'une promotion à la classe d'emplois de conseillers en gestion des ressources humaines, le traitement attribué correspond au traitement du fonctionnaire avant promotion majoré de 5 % du traitement maximum de l'échelle de traitement de la classe d'emplois à laquelle il est promu, sans toutefois que ce traitement majoré n'excède le traitement maximum de la classe d'emplois de conseillers en gestion des ressources humaines ».

La *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des cadres* énonce, à l'article 27, que :

lors de la promotion à un premier emploi d'encadrement, le traitement attribué au fonctionnaire correspond à son traitement avant la promotion, augmenté d'un montant représentant 10 % du maximum de l'échelle de traitement de la classe d'emplois à laquelle il accède. Lorsqu'il s'agit d'une promotion ultérieure à un autre emploi d'encadrement, ce montant représente 5 % du maximum de l'échelle de traitement de la classe d'emplois à laquelle il accède ».

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 chercheurs qui exercent leur emploi auprès des juges en chef des tribunaux judiciaires. L'article 3 définit les conditions de travail spécifiques aux chercheurs, 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
- Offre de service (ou curriculum vitæ)
- Liste de déclaration d'aptitudes
- Acte de nomination
- Attestations d'études (ex. : diplômes, relevés de notes, évaluation comparative des études effectuées hors du Québec)
- Preuve d'appartenance à un ordre professionnel, le cas échéant
- Formulaire d'établissement de la rémunération au recrutement

* Cette liste est inspirée de la règle n° 3301 du *Recueil de règles de conservation des documents communs des ministères et des organismes gouvernementaux*¹.

1. 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.

**NOUS
SOMMES
LÀ
POUR
VOUS**

418 643-1425

Sans frais 1 800 432-0432 Télécopieur 418 643-7264 Courriel cfp@cfp.gouv.qc.ca

800, place D'Youville, 7^e étage, Québec (Québec) G1R 3P4

**Commission
de la fonction
publique**

Québec 

cfp.
gouv.qc.ca