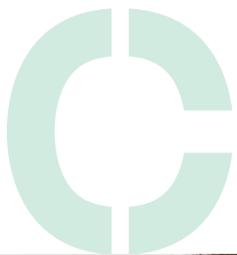


Pour une
saine gestion
des ressources
humaines



Rapport annuel 2024-2025

COMMISSION
DE LA FONCTION
PUBLIQUE



Rapport annuel 2024-2025

COMMISSION
DE LA FONCTION
PUBLIQUE

La présente publication est produite par la Commission de la fonction publique. Elle peut être téléchargée à partir de son site Web : cfp.gouv.qc.ca.

Elle peut être reproduite, traduite et communiquée au public par quelque moyen que ce soit, à des fins éducatives ou non commerciales, à condition d'en mentionner la source. Toute autre utilisation doit faire l'objet d'une autorisation de la Commission de la fonction publique. Cette autorisation peut être obtenue en formulant une demande à l'adresse suivante : accueil@cfp.gouv.qc.ca.

RÉVISION

Bianka Lemelin

CONCEPTION GRAPHIQUE

Mac Design

Dépôt légal – 2025

Bibliothèque et
Archives nationales du Québec
ISSN 1713-1480
(version en ligne)

© Gouvernement du Québec,
2025



Table des matières

Message de la présidente	9
Déclaration de fiabilité des données	11
L'organisation	12
1.1 La Commission en bref	13
1.2 Les faits saillants	17
Les résultats	18
2.1 Le Plan stratégique 2023-2027	19
2.2 La Déclaration de services aux citoyens	26
2.3 La performance relative aux activités du tribunal et aux activités de surveillance	28
2.3.1 Les activités du tribunal	28
2.3.2 Les activités de surveillance	31
Les ressources utilisées	36
3.1 L'utilisation des ressources humaines	37
3.1.1 La répartition de l'effectif par secteur d'activité	37
3.1.2 La formation et le perfectionnement du personnel	38
3.1.3 Taux de départ volontaire du personnel régulier	39
3.2 L'utilisation des ressources financières	40
3.3 L'utilisation des ressources informationnelles	41
Les autres exigences	42
4.1 La gestion des effectifs	43
4.2 La divulgation d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics	44
4.3 L'accès à l'égalité en emploi	44
4.3.1 Les membres des minorités visibles, les membres des minorités ethniques, les personnes handicapées, les personnes autochtones et les femmes	44
4.3.2 Autres mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi pour l'un des groupes visés	47
4.4 L'accès aux documents et la protection des renseignements personnels	47
4.5 Application de la Politique linguistique de l'État et de la Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration	49
Annexes	52
Annexe 1 Services de la Commission de la fonction publique	53
Annexe 2 Organigramme de la Commission de la fonction publique	55

Liste des tableaux

Tableau 1	Proportion des dossiers fermés selon le mode de fermeture	30
Tableau 2	Délai moyen de traitement (nombre de mois) de tous les recours fermés selon la matière visée	30
Tableau 3	Délai moyen de délibéré (nombre de jours) des recours fermés par décision du tribunal selon la matière visée	31
Tableau 4	Faits saillants – Enquêtes	32
Tableau 5	Application des recommandations émises à la suite d'une enquête	33
Tableau 6	Faits saillants – Vérifications	34
Tableau 7	Application des recommandations émises à la suite d'une vérification	35
Tableau 8	Sujets des recommandations n'ayant pas donné lieu à un progrès satisfaisant	35
Tableau 9	Effectif au 31 mars : nombre de personnes occupant un poste régulier ou occasionnel, à l'exception des étudiant(e)s et des stagiaires	37
Tableau 10	Proportion de la masse salariale investie en formation	38
Tableau 11	Nombre moyen de jours de formation par personne	38
Tableau 12	Somme moyenne allouée par personne	38
Tableau 13	Taux de départ volontaire du personnel régulier*	39
Tableau 14	Dépenses et évolution par poste budgétaire	40
Tableau 15	Répartition et évolution des effectifs en heures rémunérées et en équivalents temps complet transposés	43
Tableau 16	Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1 ^{er} avril 2024 et le 31 mars 2025	43
Tableau 17	Évolution de la présence des membres des groupes visés au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année	45
Tableau 18	Évolution de la présence des membres des groupes visés au sein du personnel d'encadrement – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année	46
Tableau 19	Autres mesures ou actions en 2024-2025	47
Tableau 20	Nombre total de demandes reçues	47
Tableau 21	Nombre de demandes traitées en fonction de leur nature et des délais	48
Tableau 22	Nombre de demandes traitées en fonction de leur nature et de la décision rendue	48
Tableau 23	Mesures d'accommodement et avis de révision	48
Tableau 24	Émissaire	49
Tableau 25	Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle	50
Tableau 26	Politique linguistique de l'État	50

Liste des figures

Figure 1	Répartition des recours déposés selon la matière visée en 2024-2025	29
Figure 2	Évolution du nombre de recours déposés de 2022-2023 à 2024-2025	29
Figure 3	Répartition des dossiers fermés selon la matière visée en 2024-2025	29

Madame Nathalie Roy

Présidente de l'Assemblée nationale du Québec

Hôtel du Parlement
1^{er} étage, bureau 1.27
1045, rue des Parlementaires
Québec (Québec) G1A 1A3

Madame la Présidente,

J'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de la Commission de la fonction publique pour l'exercice financier qui s'est terminé le 31 mars 2025, conformément à l'article 124 de la *Loi sur la fonction publique* (RLRQ, c. F-3.1.1) et aux articles 5 et 24 de la *Loi sur l'administration publique* (RLRQ, c. A-6.01).

Ce rapport témoigne des efforts déployés par la Commission pour atteindre les objectifs de son plan stratégique 2023-2027 et respecter les engagements de sa déclaration de services aux citoyens. Il rend également compte des activités menées en cours d'année.

De plus, ce rapport contient de nombreux renseignements d'intérêt public sur le double rôle qu'exerce la Commission à titre d'organisme de surveillance et de tribunal administratif.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, mes salutations distinguées.

La présidente,



M^e Marie-Claude Rioux
Québec, juillet 2025

Message de la présidente



C'est avec fierté que je vous présente le *Rapport annuel 2024-2025* de la Commission de la fonction publique, qui expose les résultats de ses activités de la dernière année.

Cela fait déjà trois ans que d'importants changements ont été apportés au cadre normatif en matière de dotation dans la fonction publique québécoise. En effet, depuis le 21 février 2022, les processus de qualification ont été remplacés par les processus de sélection. Chaque ministère et organisme a désormais la responsabilité de l'ensemble des étapes de la dotation de ses emplois.

La Commission a depuis effectué plusieurs vérifications en matière de dotation afin de s'assurer du respect du cadre normatif et elle constate plusieurs contraventions à celui-ci, notamment, en ce qui a trait aux conditions minimales d'admission lors des processus de sélection.

Lors de ses enquêtes, la Commission a aussi relevé une sérieuse aggravation des non-conformités observées. Dans le passé, ces dernières pouvaient généralement s'expliquer par une contravention non volontaire au cadre normatif applicable. Or, dans la dernière année, les rapports ont fait état, entre autres, d'usage de faux, de favoritisme et de vol de temps ; agissements qui peuvent s'apparenter à de la fraude. L'ensemble de ces non-conformités inquiète la Commission.

Avec un rôle de surveillance aussi important, la Commission est préoccupée par la coupure budgétaire qui lui a été imposée en matière de rémunération pour l'année financière 2025-2026, puisqu'elle a des répercussions directes sur sa mission de chien de garde du respect du cadre normatif en matière de ressources humaines dans la fonction publique québécoise. À quelques reprises dans

le passé, la Commission a signifié l'importance qu'elle relève directement de l'Assemblée nationale du Québec et non plus du Secrétariat du Conseil du trésor pour ce qui concerne son budget et ses effectifs autorisés. La réalité budgétaire actuelle prive la Commission d'une réelle indépendance et la place dans une situation délicate lorsqu'elle doit exercer sa mission en matière de gestion des ressources humaines alors que le Secrétariat du Conseil du trésor est l'organisme de gouverne dans ce domaine.

Dans ce contexte, la Commission est d'avis que la *Loi sur la fonction publique* gagnerait à être révisée. Elle devrait, notamment :

- donner davantage de leviers à la Commission pour lui permettre d'intervenir plus efficacement auprès des ministères et des organismes afin d'assurer une gestion des ressources humaines, sans ingérence ;
- accorder une réelle indépendance à la Commission en faisant en sorte que son budget soit alloué par l'Assemblée nationale ;
- préserver l'anonymat des lanceurs d'alerte et les protéger contre les représailles. Contrairement aux personnes qui s'adressent au Protecteur du citoyen pour dénoncer une situation, celles qui le font à la Commission ne bénéficient pas de ces protections. Or, celles-ci deviennent nécessaires compte tenu des efforts déployés dans certaines organisations pour découvrir la personne dénonciatrice.

Par ailleurs, la Commission a posé plusieurs actions au cours de la dernière année afin de continuer à augmenter sa notoriété. Par exemple, elle a produit de nouvelles éditions de documents destinés à sa clientèle, pour afficher sa nouvelle ligne graphique. Elle a aussi conçu et transmis à un large auditoire un guide de ses services.

La Commission a également poursuivi ses efforts auprès des ministères et des organismes afin de permettre à la population québécoise de compter sur une fonction publique efficace, performante et exemplaire en matière de gestion des ressources humaines.

En terminant, je tiens à remercier le personnel de la Commission pour son indéfectible appui, sa compétence et sa disponibilité qui permettent à l'organisation d'exercer ses fonctions juridictionnelles et ses activités de surveillance avec un professionnalisme et un dynamisme dignes de mention.

La présidente,



M^e Marie-Claude Rioux
Québec, juillet 2025

Déclaration de fiabilité des données

Je déclare que les données contenues dans le *Rapport annuel 2024-2025* de la Commission de la fonction publique, ainsi que les contrôles afférents à ces données, sont fiables et qu'ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2025.

La présidente,



M^e Marie-Claude Rioux
Québec, juillet 2025

1



L'organisation

1.1 La Commission en bref

La mission

De façon neutre et indépendante, la Commission vérifie, par son rôle de surveillance, le respect par les ministères et les organismes des règles et des principes en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique. De plus, par son rôle juridictionnel, elle entend des recours en droit du travail déposés par des employés non syndiqués de la fonction publique.

La vision

Une institution performante, reconnue pour son expertise et engagée auprès de ses parties prenantes dans la saine gestion des ressources humaines dans la fonction publique québécoise.

Les valeurs

Quatre grandes valeurs guident la Commission dans la réalisation de sa mission et la concrétisation de sa vision.

L'indépendance

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

L'équité

La Commission agit de manière juste dans ses actions et ses décisions.

L'impartialité

La Commission agit à l'égard des personnes et des organisations en toute objectivité, soit sans parti pris, préférence ou préjugé.

Le professionnalisme

Le professionnalisme de la Commission se manifeste par l'engagement de son personnel, sa compétence et la qualité des activités réalisées.

Les principales activités

La *Loi sur la fonction publique* (RLRQ, c. F-3.1.1) détermine les fonctions et les pouvoirs de la Commission. Elle lui confère des fonctions juridictionnelles, comme tribunal administratif, et des fonctions de surveillance.

À titre de **tribunal administratif**, la Commission entend les recours provenant de cinq catégories de salariés :

- les fonctionnaires non syndiqués¹ ;
- les anciens fonctionnaires non syndiqués bénéficiant d'un droit de retour dans la fonction publique ;
- les administrateurs et les administratrices d'État ;
- les membres ainsi que les dirigeants et les dirigeantes d'organismes de la fonction publique ;
- les procureurs et les procureures aux poursuites criminelles et pénales.

Selon son statut, une personne peut déposer un recours à la Commission, si elle est dans l'une ou l'autre des situations suivantes :

- Elle considère que ses conditions de travail ne sont pas respectées ;
- Elle fait l'objet d'une mesure administrative ou disciplinaire qu'elle estime injustifiée ;
- Elle croit être victime de harcèlement psychologique au travail.

Comme **organisme de surveillance**, la Commission est chargée de :

- vérifier le caractère impartial et équitable des décisions prises en matière de gestion des ressources humaines qui concernent les fonctionnaires ;
- veiller au respect de la *Loi sur la fonction publique* et du cadre normatif applicable au recrutement et à la promotion des fonctionnaires.

Pour ce faire, la Commission procède aux vérifications et aux enquêtes qu'elle juge nécessaires dans les ministères et les organismes de la fonction publique. Par la suite, elle formule des recommandations aux autorités compétentes et, si elle le juge utile, peut faire rapport à l'Assemblée nationale du Québec.

La Commission peut aussi effectuer une vérification particulière sur toute matière qui relève de sa compétence lorsque la présidence du Conseil du trésor lui adresse une demande à ce sujet, puis lui en faire rapport. Cependant, cette vérification n'a pas préséance sur les autres fonctions et obligations de la Commission.

Les autres activités

La Commission réalise d'autres activités, dont la production d'avis portant, notamment, sur le fait de soustraire un emploi ou une catégorie d'emplois à l'application de certaines dispositions de la *Loi sur la fonction publique*.

De plus, la Commission offre un service de renseignements pour répondre aux questions sur les recours pouvant être exercés devant son tribunal ou sur les situations pouvant faire l'objet d'une demande d'enquête.

Par ailleurs, la Commission est chargée de faire rapport au ou à la ministre de la Justice, après enquête, sur l'existence et la suffisance d'une cause de destitution ou de suspension sans rémunération du directeur ou de la directrice des poursuites criminelles et pénales ou encore de son adjoint ou de son adjointe. La Commission exerce le même rôle d'enquête pour faire rapport au ou à la ministre de la Sécurité publique concernant les personnes suivantes :

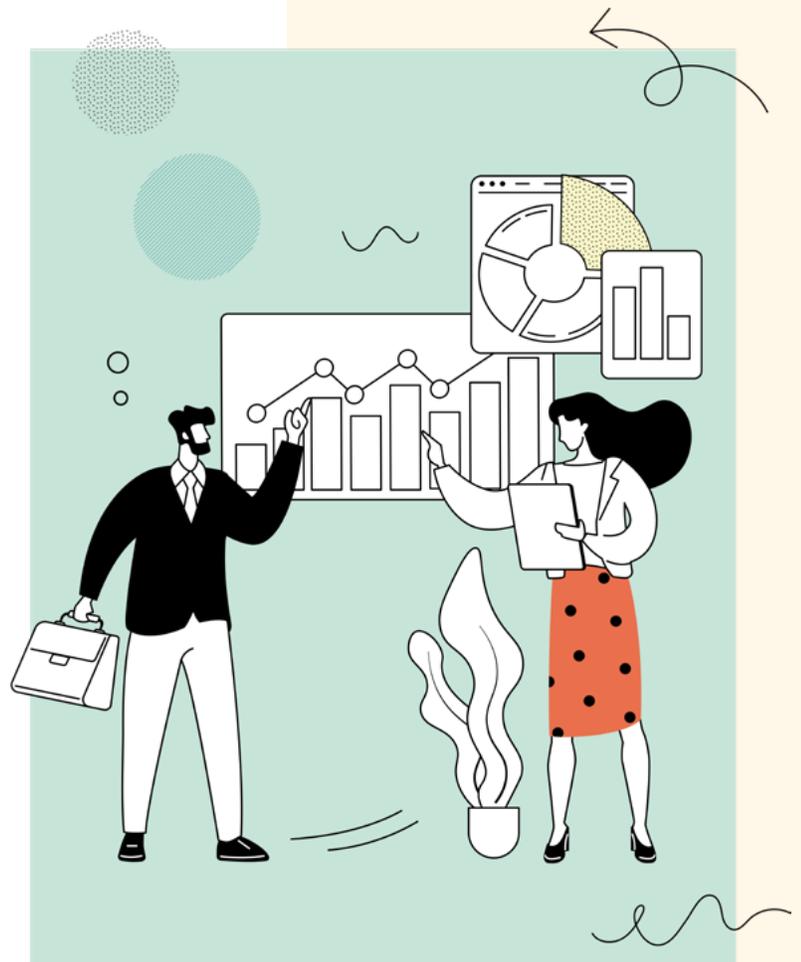
- le ou la commissaire à la lutte contre la corruption ;
- un commissaire associé ou une commissaire associée à la lutte contre la corruption ;
- le directeur général ou la directrice générale de la Sûreté du Québec.

La Commission tient également le greffe qui gère, selon les dispositions des conventions collectives, les griefs des fonctionnaires syndiqués inscrits à l'arbitrage. Le greffe est notamment responsable de la confection des rôles mensuels, en collaboration avec les parties visées, pour l'ensemble des tribunaux d'arbitrage de la fonction publique. Il assure le suivi des griefs inscrits, de la transmission de l'avis d'arbitrage jusqu'à sa fermeture.

Les situations permettant de s'adresser à la Commission sont présentées à l'annexe 1, et son organigramme au 31 mars 2025 figure à l'annexe 2.

1. Toute personne nommée en vertu de la *Loi sur la fonction publique* est un ou une fonctionnaire.

L'année 2024-2025 en quelques chiffres



43

Effectifs au 31 mars 2025
(emplois réguliers
et occasionnels)

5,9 M\$

Budget
de dépenses

100 %

Cibles atteintes du Plan
stratégique 2023-2027

89 %

Engagements respectés
de la Déclaration de
services aux citoyens

80

Recours déposés
devant le tribunal

60

Recours fermés
avec ou sans décision

16

Recours fermés par
décision du tribunal

86

Demandes
d'enquête fermées

5

Enquêtes à l'initiative
de la Commission fermées

216

Demandes de
renseignements traitées

5

Mandats de
vérification réalisés

100%

Au terme de la deuxième année de mise en œuvre de son plan stratégique 2023-2027, la Commission a atteint 100 % des cibles qu'elle s'était fixées, soit 6 sur 6.



1.2 Les faits saillants

Le Plan stratégique 2023-2027

Au terme de la deuxième année de mise en œuvre de son plan stratégique 2023-2027, la Commission a atteint 100 % des cibles qu'elle s'était fixées, soit 6 sur 6 (p. 19).

La Déclaration de services aux citoyens

Les engagements en matière de délais de traitement ont été respectés dans une proportion de 89 %, soit dans 8 cas sur 9 (p. 26).

Les activités du tribunal

- Les recours pour lesquels une médiation a été tenue ont été réglés sans décision du tribunal dans 75 % des cas (p. 29).
- Au total, 73 % des recours ont été fermés sans décision du tribunal (p. 30).
- Le délai moyen de traitement, pour tous les types de recours, a été de 4,7 mois (p. 30).
- Le délai moyen de délibéré, pour tous les types de recours, a été de 44 jours (p. 31).

Les activités de surveillance

Les mandats d'enquête

- Sur les 86 demandes d'enquête fermées au cours de l'année, à l'exclusion de celles qui ont été jugées irrecevables ou qui ont été retirées, 12 (38 %) se sont avérées fondées (p. 32).
- Le délai moyen de traitement des demandes d'enquête a été de 0,9 mois (p. 32).
- Sur les deux enquêtes menées à terme à l'initiative de la Commission, une (50 %) s'est avérée fondée (p. 32).
- Les recommandations ayant fait l'objet d'un suivi en cours d'année ont donné lieu à un progrès satisfaisant dans 92 % des cas (p. 33).

Les mandats de vérification

- Cinq tableaux ou rapports de vérification ont été publiés :
 - une vérification ponctuelle (p. 34).
 - une vérification thématique (p. 34).
 - trois vérifications en matière de dotation (p. 34).
- Quant aux mandats de vérification ayant fait l'objet d'un suivi, 82 % des recommandations formulées ont donné lieu à un progrès satisfaisant (p. 35).

2



Les résultats

Cette partie porte sur les résultats atteints par la Commission au regard des objectifs de son plan stratégique 2023-2027 et des engagements de sa déclaration de services aux citoyens. La performance de la Commission relativement aux activités du tribunal et à celles de surveillance y est aussi présentée.

2.1 Le Plan stratégique 2023-2027

Sommaire des résultats 2024-2025 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2023-2027

Objectifs stratégiques	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025	Pages
1. Couvrir, par ses activités de surveillance, le cadre normatif en vigueur	1.1 Taux cumulatif de ministères et d'organismes couverts par les activités de surveillance	40 %	83 %	20
2. Favoriser l'application des recommandations formulées par la Commission	2.1 Pourcentage des recommandations donnant lieu à des résultats satisfaisants	85 %	86 %	21
3. Augmenter la notoriété de la Commission auprès des parties prenantes ciblées	3.1 Nombre d'activités réalisées pour faire connaître la Commission	4	7	21
4. Créer un milieu de travail qui favorise la santé et la mobilisation du personnel	4.1 Résultat global du sondage sur la santé et le mieux-être	Sans objet	Sans objet	23
5. Assurer le maintien et le développement de l'expertise des ressources	5.1 Pourcentage de la masse salariale allouée à la formation continue	2,25 %	3,40 %	24
6. Maintenir la satisfaction de la clientèle	6.1 Taux de satisfaction quant à la qualité des services	75 %	80 %	25
	6.2 Taux de satisfaction relatif aux documents et aux outils de la Commission	75 %	79 %	25

Résultats détaillés 2024-2025 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2023-2027

ENJEU I

Adaptation du rôle de surveillance dans un contexte de changement de la dotation dans la fonction publique

Orientation 1 /

Contribuer à une gestion des ressources humaines impartiale et équitable

Objectif 1

Couvrir, par ses activités de surveillance, le cadre normatif en vigueur

- Contexte lié à l'objectif

Le mode de recrutement et de promotion des emplois, en vigueur depuis 2022, prévoit l'abandon des processus de qualification au profit des processus de sélection. Ce changement entraîne une décentralisation du fait que chaque ministère et organisme est maintenant responsable de l'ensemble des étapes de dotation de ses emplois. Dans ce contexte, le rôle de la Commission s'avère plus nécessaire que jamais, car, à titre d'institution indépendante, neutre et impartiale, elle doit s'assurer que le cadre normatif est respecté afin d'éviter toute forme de favoritisme. Il en va de la crédibilité de la fonction publique québécoise en tant qu'employeur.

Indicateur 1.1 Taux cumulé de ministères et d'organismes couverts par les activités de surveillance

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	20 %	40 %	65 %	90 %
Résultats	49 % (Atteinte)	83 % (Atteinte)		

- Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Depuis 2023-2024, la Commission a exercé ses activités de surveillance dans 83 % des ministères et des organismes visés de la fonction publique. En 2024-2025, la Commission a mené des mandats d'enquête dans 28 ministères et organismes (MO), et des vérifications dans 39 MO.

Objectif 2

Favoriser l'application des recommandations formulées par la Commission

- Contexte lié à l'objectif

Par sa mission de surveillance, la Commission contribue à faire respecter le cadre normatif en communiquant ses constats et ses recommandations auprès de l'ensemble des ministères et des organismes de la fonction publique. L'une des manières de favoriser la mise en œuvre de ses recommandations consiste à les diffuser au plus large auditoire possible et à en assurer le suivi auprès des organismes vérifiés.

Indicateur 2.1 Pourcentage des recommandations donnant lieu à des résultats satisfaisants

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	85 %	85 %	85 %	85 %
Résultats	99 % (Atteinte)	86 % (Atteinte)		

- Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Parmi les 65 recommandations qui ont fait l'objet d'un suivi au cours de la dernière année, 56 (86 %) ont donné lieu à un progrès satisfaisant, soit 92 % dans le cas des enquêtes (24 sur 26) et 82 % dans celui des vérifications (32 sur 39).

ENJEU II**Notoriété de la Commission****Orientation 2 /****Faire mieux connaître la Commission****Objectif 3**

Augmenter la notoriété de la Commission auprès des parties prenantes ciblées

- Contexte lié à l'objectif

Des évaluations ont mis en lumière une méconnaissance, de la part de certains partenaires, du rôle et des activités de la Commission. Ainsi, afin d'augmenter sa visibilité et d'accroître son influence, elle doit réaliser des activités de communication favorisant le rayonnement de ses travaux.

Indicateur 3.1 Nombre d'activités réalisées pour faire connaître la Commission

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	3	4	5	6
Résultats	4 (Atteinte)	7 (Atteinte)		



Explication du résultat obtenu en 2024-2025

La Commission s'est engagée dans une démarche visant à accroître sa notoriété au sein de la fonction publique québécoise et de la population en général. En 2024-2025, cet engagement s'est traduit par la réalisation des activités suivantes :

1. Présentation des services de la Commission aux conseiller(-ère)s en relations de travail du ministère des Transports et de la Mobilité durable ;
2. Préparation, conception et diffusion par courriel d'un guide des services de la Commission. Ce guide regroupe de manière concise ses clientèles et les situations permettant d'utiliser ses services. Il a été distribué au personnel non syndiqué de la fonction publique pour les activités juridictionnelles et celles de surveillance ainsi qu'aux associations et aux syndicats pour les activités de surveillance ;
3. Ajout de rubriques concernant la Commission dans des sections dédiées à l'éthique sur le site Web des employés et employées de la fonction publique (Quebec.ca) ;
4. Reprise et mise à jour visuelle de l'infolettre de la Commission ;
5. Ajout d'informations sur la Commission dans la formation « Les enjeux éthiques en matière de dotation des emplois dans la fonction publique québécoise » offerte par le Secrétariat du Conseil du trésor ;
6. Présentation du rôle et des services de la Commission au Regroupement des directrices et directeurs généraux de l'administration (RDGA) ;
7. Intégration de la Commission au Forum des partenaires en intégrité publique.

ENJEU III**Organisation mobilisée et performante****Orientation 3 /****Renforcer la performance organisationnelle****Objectif 4**

Créer un milieu de travail qui favorise la santé et la mobilisation du personnel

- Contexte lié à l'objectif

Une équipe performante et mobilisée est un préalable à la réalisation de la mission et à la concrétisation de la vision de la Commission. Par conséquent, elle doit offrir à son personnel un environnement de travail sain, collaboratif et stimulant pour favoriser la santé et le mieux-être, tout en valorisant l'engagement.

Indicateur 4.1 Résultat global du sondage sur la santé et le mieux-être

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	70 %	Sans objet	80 %	Sans objet
Résultats	83 % (Atteinte)	Sans objet		

- Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Le sondage sur la santé et le mieux-être n'a pas été réalisé cette année.

Cependant, le sondage sur l'expérience employé de la fonction publique, commandé par le Secrétariat du Conseil du trésor, révèle un résultat global de 8,6 sur 10 pour la Commission ; un résultat bien supérieur à la moyenne de la fonction publique (7,3 sur 10). En ce qui concerne l'aspect « Environnement et santé et mieux-être » du sondage, la Commission se démarque avec un résultat de 8,5 sur 10 alors que la moyenne pour la fonction publique est de 7,0 sur 10.

Objectif 5

Assurer le maintien et le développement de l'expertise des ressources

- **Contexte lié à l'objectif**

Dans un marché du travail caractérisé par la rareté et, parfois même, la pénurie de main-d'œuvre, la Commission doit préserver son expertise et en assurer le développement. Elle vise à maintenir un haut niveau d'excellence de même qu'à attirer et à retenir le meilleur personnel en lui permettant d'améliorer ses compétences. L'importance qu'accorde la Commission à la formation continue témoigne de sa volonté de se démarquer en tant qu'employeur.

Indicateur 5.1 Pourcentage de la masse salariale allouée à la formation continue

	2023	2024	2025	2026
Cibles	2,00 %	2,25 %	2,75 %	3,00 %
Résultats	2,70 % (Atteinte)	3,40 % (Atteinte)		

- **Explication du résultat obtenu en 2024**

La Commission a dépassé l'objectif de 2024 pour la formation de son personnel en y affectant 3,4 % de sa masse salariale. Au total, 40 membres de son personnel ont bénéficié de formations diverses en rapport avec leur travail, ce qui leur permettra de poursuivre leurs objectifs professionnels et de contribuer à l'atteinte de ceux de la Commission.

Orientation 4 / Offrir des services de qualité

Objectif 6

Maintenir la satisfaction de la clientèle

- Contexte lié à l'objectif

La Commission déploie beaucoup d'efforts dans ses démarches d'amélioration continue afin d'accroître la satisfaction de sa clientèle quant à la qualité et à l'accessibilité de ses services et de ses outils. Pour ce faire, elle menait des sondages téléphoniques trimestriels depuis 2013-2014. Elle a révisé son sondage afin qu'il soit dorénavant mensuel et en ligne.

Indicateur 6.1 Taux de satisfaction quant à la qualité des services

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	75 %	75 %	75 %	75 %
Résultats	73 % (Non atteinte)	80 % (Atteinte)		

- Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Le niveau moyen de satisfaction de la clientèle quant à la qualité des services de la Commission s'élève à 80 %.

Indicateur 6.2 Taux de satisfaction relatif aux documents et aux outils de la Commission

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	75 %	75 %	75 %	75 %
Résultats	75 % (Atteinte)	79 % (Atteinte)		

- Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Le niveau moyen de satisfaction de la clientèle quant aux documents et aux outils de la Commission est de 79 %.

2.2 La Déclaration de services aux citoyens

Cette section rend compte des résultats de la Commission au regard des engagements qu'elle a pris dans sa déclaration de services aux citoyens, laquelle a été révisée en juillet 2023. En 2024-2025, la Commission a atteint 8 des 9 (89 %) cibles qu'elle s'était fixées.

Sommaire des résultats des engagements sur les normes de service de la déclaration de services aux citoyens

Services visés	Engagements	Indicateurs	Cibles 2024-2025 (en %)	Résultats 2023-2024 (en %)	Résultats 2024-2025 (en %)
Demande de renseignements	Prise de contact avec le client dans un délai maximal de 2 jours ouvrables	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95	99 (Atteinte)	96 (Atteinte)
	Réponse complète à la demande dans un délai maximal de 3 jours ouvrables	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95	99 (Atteinte)	97 (Atteinte)
Demande d'enquête	Prise de contact dans un délai maximal de 5 jours ouvrables	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95	97 (Atteinte)	98 (Atteinte)
	Transmission des résultats de l'enquête dans un délai maximal de 4 mois	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95	88 (Non atteinte)	95 (Atteinte)
Recours devant le tribunal	Tous les recours – Première audience fixée dans un délai maximal de 5 mois suivant la réception du recours	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95	98 (Atteinte)	100 (Atteinte)
	Recours en matière de harcèlement psychologique – Traitement dans un délai maximal de 20 mois suivant la réception du recours	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95	88 (Non atteinte)	93 (Non atteinte)
	Autres recours – Traitement dans un délai maximal de 15 mois suivant la réception du recours	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95	87 (Non atteinte)	98 (Atteinte)
Plaintes ou commentaires sur la qualité des services	Prise de contact dans un délai maximal de 2 jours ouvrables	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95	100 (Atteinte)	100 (Atteinte)
	Traitement de la demande dans un délai maximal de 10 jours ouvrables	Pourcentage de cas traités dans le délai maximal	95	100 (Atteinte)	100 (Atteinte)

La Commission n'a pas été en mesure d'atteindre sa cible pour son engagement portant sur le délai de traitement maximal de 20 mois dans les cas de harcèlement psychologique. Cela s'explique par un dossier pour lequel le nombre de journées d'audience a été très élevé.

En 2024-2025, la Commission a reçu une plainte, partiellement fondée, concernant la qualité de ses services.

Les résultats de la Commission relativement à la satisfaction de la clientèle sont présentés aux indicateurs 6.1 et 6.2 de la section 2.1 - Le Plan stratégique 2023-2027.

2.3 La performance relative aux activités du tribunal et aux activités de surveillance



Cette section trace un portrait des résultats relatifs aux activités du tribunal, d'une part, et aux activités de surveillance, d'autre part.

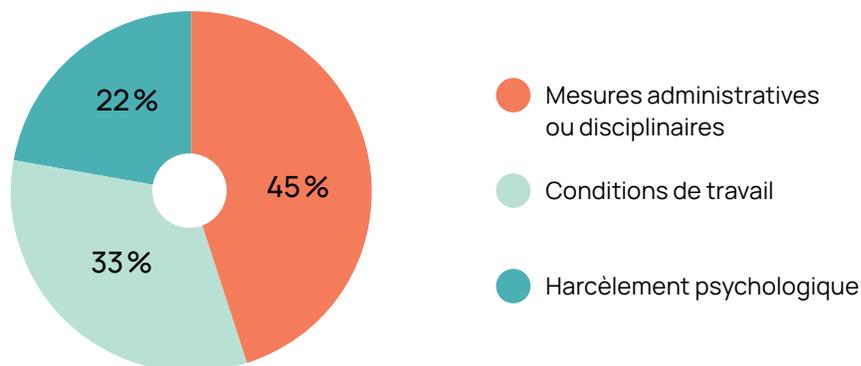
2.3.1 Les activités du tribunal

2.3.1.1 Les affaires traitées au tribunal

Parmi les 80 recours déposés au tribunal de la Commission au cours de l'année 2024-2025, 36 (45 %) portent sur les mesures administratives ou disciplinaires, 26 (33 %) concernent les conditions de travail et 18 (22 %) ont trait au harcèlement psychologique.

Figure 1

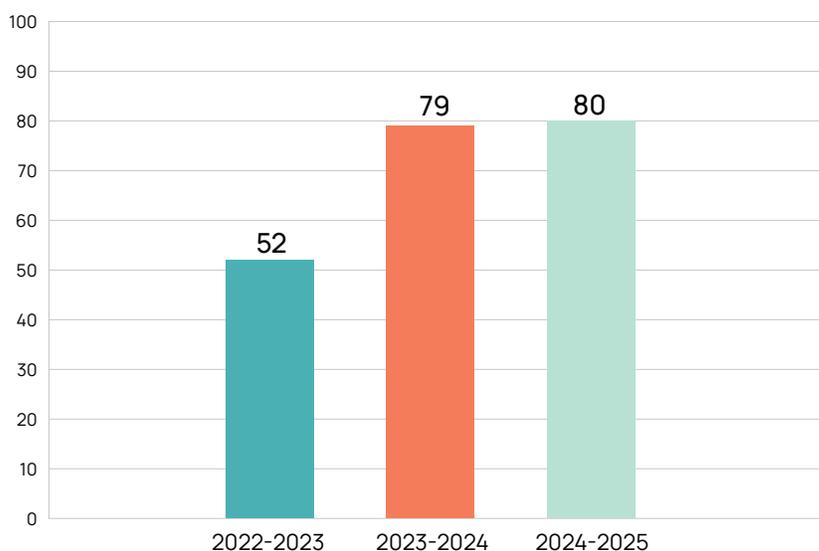
Répartition des recours déposés selon la matière visée en 2024-2025



La figure 2 présente le nombre de recours déposés au tribunal de la Commission depuis 2022-2023.

Figure 2

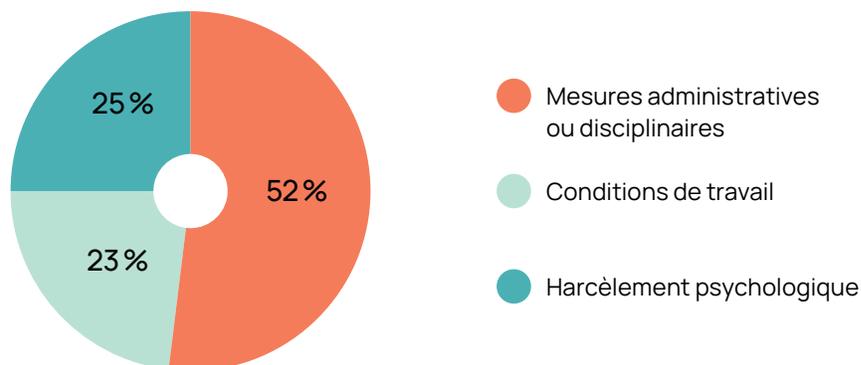
Évolution du nombre de recours déposés de 2022-2023 à 2024-2025



Des 60 dossiers fermés durant l'année 2024-2025, 31 (52 %) concernent les mesures administratives ou disciplinaires, 15 (25 %) ont trait au harcèlement psychologique et 14 (23 %) portent sur les conditions de travail.

Figure 3

Répartition des dossiers fermés selon la matière visée en 2024-2025



Au cours de la dernière année, une médiation a été tenue dans 16 dossiers parmi lesquels 12 (75 %) se sont réglés sans décision du tribunal.

Le tableau 1 illustre l'évolution, au cours des trois dernières années, de la répartition des dossiers fermés selon le mode de fermeture.

Tableau 1 Proportion des dossiers fermés selon le mode de fermeture

Modes de fermeture	2022-2023		2023-2024		2024-2025	
	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre
Dossiers fermés sans décision	74	57	61	49	73	44
Dossiers fermés à la suite d'un désistement ou d'un règlement à l'amiable*	62	48	55	44	53	32
Dossiers fermés à la suite d'une médiation	12	9	6	5	20	12
Dossiers fermés par décision	26	20	39	31	27	16
Total	100	77	100	80	100	60

* Le désistement ou le règlement à l'amiable ne fait pas suite à une médiation.

En 2024-2025, la Commission a reçu une demande de révision à la suite de l'une de ses décisions. Les décisions du tribunal peuvent également faire l'objet d'un contrôle judiciaire par les tribunaux supérieurs. Aucune demande de pourvoi en contrôle judiciaire n'a été déposée à la Cour supérieure en 2024-2025. Une demande instruite en 2019-2020 et une autre en 2023-2024 étaient toujours pendantes au 31 mars 2025.

La Commission publie les résumés de ses décisions sur son site Web (cfp.gouv.qc.ca/fr/), y compris les liens vers les versions intégrales sur le site de la Société québécoise d'information juridique (SOQUIJ, soquij.qc.ca/a/fr/). Ses décisions peuvent également être consultées sur le site du Centre d'accès à l'information juridique (CAIJ, espace.caij.qc.ca) ainsi que sur celui de l'Institut canadien d'information juridique (CanLII, canlii.org/fr/qc/qccfp).

2.3.1.2 La célérité du processus décisionnel

Divers indicateurs, notamment le délai moyen de traitement total et le délai moyen de délibéré, permettent d'évaluer la célérité des tribunaux administratifs.

En 2024-2025, le délai moyen de traitement total pour tous les types de recours soumis au tribunal de la Commission était de 4,7 mois alors qu'il s'élevait à 7,2 mois en 2023-2024.

Tableau 2 Délai moyen de traitement (nombre de mois) de tous les recours fermés selon la matière visée

Types de recours	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Recours en matière de mesures administratives ou disciplinaires	7,5	6,1	4,2
Recours en matière de conditions de travail	16,0	7,8	4,7
Plainte pour harcèlement psychologique	11,4	7,6	5,6
Délai moyen* de traitement total	12,5**	7,2	4,7

* Le délai moyen est obtenu par le calcul de la moyenne de tous les recours et non de la moyenne des moyennes obtenues pour chaque type de recours.

** Ce délai moyen de traitement total inclut les recours en matière de promotion, qui ne sont plus possibles depuis 2023-2024.

Les différentes lois applicables ne prévoient pas de délai de délibéré, mais la Commission s'efforce de rendre ses décisions dans un délai raisonnable. Pour l'année 2024-2025, le délai moyen de délibéré, tous types de recours confondus, a été de 44 jours, ce qui représente une baisse considérable par rapport au délai de 68 jours en 2023-2024.

Tableau 3 Délai moyen de délibéré (nombre de jours) des recours fermés par décision du tribunal selon la matière visée

Types de recours	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Recours en matière de mesures administratives ou disciplinaires	51	57	17
Recours en matière de conditions de travail	85	87	158
Plainte pour harcèlement psychologique	126	62	43
Délai moyen* de délibéré total	77**	68	44

* Le délai moyen est obtenu par le calcul de la moyenne de tous les recours et non de la moyenne des moyennes obtenues pour chaque type de recours.

** Ce délai moyen de délibéré total inclut les recours en matière de promotion, qui ne sont plus possibles depuis 2023-2024.



2.3.2 Les activités de surveillance

Les activités de surveillance se composent des enquêtes et des vérifications.

2.3.2.1 Les affaires traitées en enquête

Une enquête porte sur un cas particulier que la Commission examine à la suite d'une demande soumise par une personne, qu'elle soit fonctionnaire ou non, ou par une association. La Commission peut aussi ouvrir et mener une enquête de sa propre initiative.

En 2024-2025, la Commission a fermé 86 demandes d'enquête provenant de requérants ou de requérantes. Douze de ces demandes (14 %) se sont avérées fondées. Le délai moyen pour la réalisation de ces enquêtes a été de 0,9 mois.

Lors de la dernière année, la Commission a fermé cinq enquêtes de sa propre initiative, dont une (20 %) était fondée.

Tableau 4 Faits saillants – Enquêtes

	2022-2023 (nombre)	2023-2024 (nombre)	2024-2025 (nombre)
Demandes d'enquête			
Total	94	114	86
Enquêtes fondées	19	11	12
Enquêtes non fondées	30	56	20
Enquêtes irrecevables ou retirées par le demandeur	45	47	54
Délai moyen de réalisation des enquêtes	1,0 mois	1,2 mois	0,9 mois
Enquêtes à l'initiative de la Commission			
Total	218	38	5*
Enquêtes fondées	152	12	1
Enquêtes non fondées	64	26	1
Enquêtes annulées	2	0	3

* La baisse du nombre d'enquêtes à l'initiative de la Commission, en 2024-2025, s'explique par une modification de la méthode de dénombrement utilisée. Auparavant, le nombre d'enquêtes correspondait au nombre de dossiers visés alors qu'il correspond dorénavant au nombre de thèmes. Cette modification s'est imposée pour corriger certains biais observés.

En plus des non-conformités usuelles au cadre normatif, les enquêtes de cette année ont mis en lumière des cas d'usage de faux, de favoritisme et de vol de temps ; agissements qui peuvent s'apparenter à de la fraude.

La Commission publie ses rapports et ses résumés d'enquête sur son site Web, dans la section « [Résumés ou rapports d'enquête](#) ».

2.3.2.2 L'adhésion des ministères et des organismes aux constats et aux recommandations

Quand une enquête se révèle fondée, la Commission formule des constats et des recommandations qui entraînent généralement l'adhésion du ministère ou de l'organisme visé.

En 2024-2025, le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles, comme indiqué dans le tableau 5, n'a pas adhéré à toutes les recommandations de la Commission. À deux reprises, il n'a pas respecté les conditions minimales d'admission prévues, en reconnaissant un diplôme non pertinent. Cette pratique contrevient à la *Loi sur la fonction publique*, qui prévoit l'égalité d'accès aux emplois de la fonction publique. Il en résulte un risque de favoritisme et de perte de confiance de la population à l'égard de l'administration publique.

2.3.2.3 Le suivi des recommandations en enquête

Lorsqu'un ministère ou un organisme adhère aux constats et aux recommandations de la Commission, des mesures correctives sont généralement mises en place, puis la Commission en assure le suivi. En 2024-2025, 24 des 26 recommandations ayant fait l'objet d'un suivi ont donné lieu à un progrès satisfaisant.

Tableau 5 Application des recommandations émises à la suite d'une enquête

Ministères ou organismes*	Nombre de recommandations qui ont fait l'objet d'un suivi en 2024 -2025	Recommandations qui ont donné lieu à un progrès satisfaisant**	
		Nombre	Pourcentage
La Financière agricole du Québec	3	3	100
Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation	2	2	100
Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles	9	7	78
Ministère du Travail	1	1	100
Ministère des Transports et de la Mobilité durable	1	1	100
Ministère de la Culture et des Communications	1	1	100
Tribunal administratif du Québec	2	2	100
Ministère de l'Éducation Secrétariat du Conseil du trésor***	3 4	3 4	100
Total	26	24	92

* Le nom du ministère ou de l'organisme est celui qui était en usage au moment des faits visés par l'enquête.

** Un progrès est jugé satisfaisant lorsque la recommandation est mise en œuvre complètement ou en partie.

*** Une enquête réalisée au ministère de l'Éducation a donné lieu à des recommandations adressées au Secrétariat du Conseil du trésor.

Le sujet des recommandations qui n'a pas donné lieu à un progrès satisfaisant a été mentionné à la section 2.3.2.2 - L'adhésion des ministères et des organismes aux constats et aux recommandations.

2.3.2.4 Les affaires traitées en vérification

En 2024-2025, la Commission a procédé à trois vérifications ministérielles, à une vérification thématique et à une vérification ponctuelle, pour un total de 90 recommandations.

Une vérification ponctuelle porte sur un aspect précis du cadre normatif dans une ou plusieurs organisations. Une vérification thématique couvre un thème en particulier du cadre normatif dans plusieurs organisations. Une vérification ministérielle permet d'évaluer l'application du cadre normatif relatif à plusieurs aspects de la gestion des ressources humaines.

Tableau 6 Faits saillants – Vérifications

Types de vérification	Sujets	Nombre de ministères et d'organismes visés*	Nombre de dossiers vérifiés	Nombre de recommandations différentes émises
Ministérielle	Vérification en matière de dotation	3	969	58
Thématique	L'évaluation et la gestion des emplois de complexité supérieure	5	186	22
Ponctuelle	L'admissibilité des personnes et le respect de la conformité des candidatures nommées à la Sûreté du Québec	1	166	10
Total		9	1 321	90

* Un ministère ou un organisme a pu faire l'objet de plusieurs vérifications.

La Commission publie ses rapports et ses résumés de vérification sur son site Web, dans la section « [Résumés ou rapports de vérification](#) ».

2.3.2.5 Le suivi des recommandations en vérification

Les travaux de vérification de la Commission ont pour objectif d'améliorer la gestion des ressources humaines dans la fonction publique. Le taux d'application de ses recommandations constitue un bon indicateur pour en évaluer les retombées.

Le tableau 7 détaille les résultats, par ministère ou organisme, pour chacun des mandats de vérification qui a fait l'objet d'un suivi. Les sujets des recommandations qui n'ont pas donné lieu à un progrès satisfaisant sont présentés au tableau 8. Le suivi de l'application des recommandations est effectué un an après la diffusion des résultats d'une vérification.

En raison de leur nature, certaines recommandations nécessitent plus d'un an pour être appliquées. Ainsi, des 39 recommandations ayant fait l'objet d'un suivi, 32 ont donné lieu à un progrès satisfaisant.

Tableau 7 Application des recommandations émises à la suite d'une vérification

Mandats de vérification	Ministères ou organismes visés*	Nombre de recommandations ayant fait l'objet d'un suivi en 2024-2025	Recommandations ayant donné lieu à un progrès satisfaisant**	
			Nombre	Pourcentage
Les nominations à des emplois occasionnels de moins d'un an	Directeur des poursuites criminelles et pénales	2	2	100
Le classement du personnel professionnel	Ministère de l'Enseignement supérieur	1	1	100
Les aménagements et la réduction du temps de travail et l'horaire variable	Assemblée nationale du Québec	6	6	100
	Régie du bâtiment du Québec	7	0	0
	Retraite Québec	4	4	100
Les désignations provisoires sur des postes de cadres	Ministère de l'Éducation	1	1	100
	Ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs	2	2	100
	Ministère de la Santé et des Services sociaux	1***	1	100
Le recours au personnel retraité à titre occasionnel	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale	7	7	100
	Ministère des Transports et de la Mobilité durable	8	8	100
Total		39	32	82

* Le nom du ministère ou de l'organisme est celui qui était en usage au moment des faits visés par la vérification.

** Un progrès est jugé satisfaisant lorsque la recommandation est mise en œuvre complètement ou en partie.

*** En 2024-2025, deux recommandations sont devenues caduques en raison des changements apportés par la *Loi modifiant la Loi sur la fonction publique et d'autres dispositions*, et de l'abrogation de certaines politiques ou directives qui en découlent. Elles ne sont donc pas présentées dans ce tableau.

Tableau 8 Sujets des recommandations n'ayant pas donné lieu à un progrès satisfaisant

Sujets des recommandations n'ayant pas donné lieu à un progrès satisfaisant
Respect des dispositions des conditions de travail concernant l'adoption des régimes d'aménagement et de réduction du temps de travail
Respect de l'application des modalités des régimes d'aménagement et de réduction du temps de travail ou du régime d'horaire variable
Mise en place de mécanismes pour assurer des suivis relatifs à certains aspects du régime d'aménagement et de réduction du temps de travail

3



Les
ressources utilisées

Cette section fournit des renseignements sur les ressources humaines, financières et informationnelles de la Commission.

3.1 L'utilisation des ressources humaines

3.1.1 La répartition de l'effectif par secteur d'activité

Le tableau 9 présente la répartition, au 31 mars 2025, des membres du personnel de la Commission entre ses unités administratives.

Tableau 9 Effectif au 31 mars : nombre de personnes occupant un poste régulier ou occasionnel, à l'exception des étudiant(e)s et des stagiaires

Unités administratives	31 mars 2024	31 mars 2025	Écart
Bureau de la présidence*	7	7	0
Secrétariat général et direction des services administratifs	18	18	0
Direction des activités de surveillance	16	18	2
Total	41	43	2

* Le personnel du Bureau de la présidence inclut les juges administratif(-ive)s.

3.1.2 La formation et le perfectionnement du personnel

La Commission a affecté 3,4 % de sa masse salariale de l'année civile 2024 à la formation (tableau 10), soit une moyenne de 6 jours par personne (tableau 11) et de 3 167 \$ par personne (tableau 12).

Tableau 10 Proportion de la masse salariale investie en formation

Année civile	2022	2023	2024
Proportion de la masse salariale	1,8%	2,7%	3,4%

Tableau 11 Nombre moyen de jours de formation par personne

Année civile	2022	2023	2024
Nombre moyen de jours de formation par personne	3,3	3,9	6,0
Membre	2,1	2,9	5,2
Cadre	8,6	2,8	10,0
Professionnel(le)	2,7	4,7	5,9
Fonctionnaire	3,6	2,5	5,5

Tableau 12 Somme moyenne allouée par personne

Année civile	2022	2023	2024
Somme moyenne* allouée par personne	1 901\$	2 226\$	3 167\$

* La somme moyenne inclut les coûts directs (par exemple, les coûts d'inscription), les coûts indirects (par exemple, les frais de déplacement) et les salaires (excluant les avantages sociaux).

3.1.3 Taux de départ volontaire du personnel régulier

La Commission examine chaque poste vacant et détermine la répartition des ressources en fonction de ses orientations stratégiques et de ses priorités opérationnelles. Considérant la taille de son effectif, elle accorde une attention particulière au transfert de l'expertise et au partage des connaissances, spécialement pour pallier le départ de personnes qui occupent un poste unique. En 2024-2025, le taux de départ volontaire était de 8,4 % ; trois personnes ayant quitté la Commission.

Tableau 13 Taux de départ volontaire du personnel régulier*

Motifs de départ	Nombre 2022-2023	Taux (%) 2022-2023	Nombre 2023-2024	Taux (%) 2023-2024	Nombre 2024-2025	Taux (%) 2024-2025	Taux de la fonction publique (%)*** 2024-2025
Retraite	2	6,6	1	3,2	0	0,0	2,0
Démission	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3,1
Mutation de sortie	11	36,4	2	6,4	3	8,4	3,8
Total - Départ volontaire**	13	43,0	3	9,6	3	8,4	8,9
Nombre moyen d'employé(e)s durant la période de référence	30,2		31,4		35,6		

* Le personnel régulier correspond au personnel permanent et temporaire, à l'exception des titulaires d'un emploi supérieur.

** Total des employé(e)s ayant pris leur retraite, ayant démissionné ou ayant effectué une mutation de sortie. Les résultats pour 2022-2023 et 2023-2024 ont été ajustés en fonction de la méthode préconisée par le Secrétariat du Conseil du trésor, soit le calcul du nombre moyen d'employé(e)s, durant la période de référence, à partir de 5 données et non pas à partir de 26.

*** Le taux de mutation de sortie et celui de départ volontaire pour la fonction publique représentent la moyenne des taux de la fonction publique.

3.2 L'utilisation des ressources financières

Les dépenses

Le tableau suivant présente le budget et les dépenses par poste budgétaire.

Tableau 14 Dépenses et évolution par poste budgétaire

Postes budgétaires	Budget de dépenses 2024-2025 (k\$)	Dépenses réelles au 31 mars 2025 (k\$)	Écart	Dépenses réelles 2023-2024 (k\$)
Budget de dépenses				
Rémunération	4 509,9	4 534,6	(24,7)*	3 588,5
Fonctionnement				
Services professionnels et administratifs	1 211,6	385,4	234,3	386,8
Loyer		556,8		554,1
Frais de déplacement et de réunion		8,2		4,2
Fournitures et approvisionnement		26,9		24,0
Amortissement	159,7	100,2	59,5	98,8
Total du fonctionnement	1 371,3	1 077,5	293,8	1 067,9
Total des dépenses	5 881,2	5 612,1	269,1	4 656,4
Budget d'investissements				
Immobilisations – Ressources informationnelles	70,0	67,5	2,5	48,3
Immobilisations tangibles	300,0	0,0	300,0	2,1
Total	370,0	67,5	302,5	50,4

* La Commission a entrepris les démarches afin d'obtenir les autorisations nécessaires pour compenser cette somme par les économies réalisées dans le budget de fonctionnement.

L'écart observé entre les dépenses de 2024-2025 et celles de 2023-2024 s'explique principalement par une augmentation substantielle des dépenses de rémunération à la suite de la signature des différentes conventions collectives.

3.3 L'utilisation des ressources informationnelles

Les ressources informationnelles sont essentielles et incontournables dans l'accomplissement de la mission de la Commission. Elles sont au cœur des objectifs de son plan stratégique 2023-2027, des engagements de sa déclaration de services aux citoyens et des activités de transformation numérique organisationnelle. Celles-ci permettent d'améliorer les façons de faire et de faciliter les démarches de la clientèle.

En 2024-2025, la Commission a poursuivi sa lancée vers l'atteinte des objectifs gouvernementaux et de ceux du *Plan de transformation numérique 2023-2027* afin de maintenir la qualité de ses services et de répondre aux besoins grandissants de sa clientèle.

La Commission a également continué ses travaux de migration de l'ensemble de son infrastructure réseau et logiciel vers l'infonuagique. La fin de ces travaux est prévue au cours de l'année 2025-2026. Le passage à l'infonuagique réduira les risques d'indisponibilité, de violation de la confidentialité et de compromission de l'intégrité des données, notamment parce que cet environnement sera géré par un nombre restreint de personnes.

Comme tous les ministères et organismes gouvernementaux, la Commission doit procéder à des audits et à des tests d'intrusion annuels pour s'assurer de la sécurité de l'information gouvernementale. Elle est très réactive aux recommandations qui en découlent et voit à la correction des vulnérabilités afin de maintenir un environnement informatique conforme aux normes de sécurité gouvernementale.

Finalement, la Commission a entamé le développement de tableaux de bord de gestion plus performants à partir d'outils d'intelligence d'affaires. Ces tableaux permettront de fournir, en temps réel, des informations de gestion concernant, entre autres, les enquêtes et les demandes de renseignements. Ces tableaux de bord contribueront à une gestion efficace des activités de la Commission.

4

Les autres exigences



4.1 La gestion des effectifs

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs par catégorie d'emplois. Pour l'exercice 2024-2025, la Commission a respecté la cible de 78 582 heures rémunérées, fixée par le Conseil du trésor.

Tableau 15 Répartition et évolution des effectifs en heures rémunérées et en équivalents temps complet transposés

Catégories*	Heures régulières travaillées [1]	Heures supplémentaires [2]	Total des heures rémunérées [3] = [1] + [2]	2024-2025 Total en ETC** transposés [4] = [3]/1 826,3	2022-2023 Total en ETC transposés [5]	Évolution [6] = [4] - [5]
Membres	7 273	0	7 273	4,0	3,3	0,7
Personnel d'encadrement	3 654	0	3 654	2,0	2,0	0,0
Personnel professionnel	41 536	345	41 881	22,9	19,5	3,4
Personnel de bureau et personnel technicien	17 977	182	18 159	9,9	9,3	0,6
Total	70 440	527	70 967	38,9	34,1	4,8

* Les étudiant(e)s et les stagiaires ne sont pas soumis aux mesures de contrôle des effectifs.

** ETC : équivalent temps complet.

Comme l'indique le tableau suivant, la Commission a conclu trois contrats de service de 25 000 \$ et plus au cours de l'année 2024-2025.

Tableau 16 Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1^{er} avril 2024 et le 31 mars 2025

Types de contrat	Nombre	Valeur (\$)
Contrats de service avec une personne physique (en affaires ou non)	0	0
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique*	3	118 770
Total	3	118 770

* Un contractant autre qu'une personne physique inclut les personnes morales de droit privé et les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

4.2 La divulgation d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics

Puisque la Commission emploie moins de 50 personnes, elle a demandé au Protecteur du citoyen d'être dispensée des obligations prévues à l'article 18 de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* (RLRQ, c. D-11.1), soit l'établissement d'une procédure interne et la désignation d'une personne responsable. Les membres du personnel de la Commission sont donc invités à s'adresser directement au Protecteur du citoyen pour divulguer un acte répréhensible.

En raison de modifications législatives, ces obligations ont été abolies le 30 novembre 2024. Depuis cette date, la divulgation d'actes répréhensibles, peu importe la taille de l'organisme, est traitée directement par le Protecteur du citoyen, ce qui n'a aucun impact pour la Commission.

En 2024-2025, aucune divulgation visant la Commission n'a été rapportée.

4.3 L'accès à l'égalité en emploi

Cette section présente les données concernant la représentativité de l'effectif de la Commission.

4.3.1 Les membres des minorités visibles, les membres des minorités ethniques, les personnes handicapées, les personnes autochtones et les femmes

Le tableau 17 présente l'évolution de la présence des membres des groupes visés au sein de l'effectif régulier et occasionnel, au cours des trois dernières années, alors que le tableau 18 la présente pour le personnel d'encadrement.



Tableau 17 Évolution de la présence des membres des groupes visés au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Groupes visés	Nombre au 31 mars 2023	Taux de présence – Effectif régulier et occasionnel* au 31 mars 2023	Nombre au 31 mars 2024	Taux de présence – Effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2024	Nombre au 31 mars 2025	Taux de présence – Effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2025
Membres des minorités visibles	5	16 %	6	16 %	7	18 %
Membres des minorités ethniques	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Personnes handicapées	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Personnes autochtones	2	6 %	2	5 %	2	5 %
Femmes	21	68 %	26	70 %	29	74 %

* À l'exception des titulaires d'un emploi supérieur.

À moins d'indications contraires de la révision des cibles, celles-ci sont les suivantes pour l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2028² :

- Membres des minorités visibles : 16,6 % ;
- Membres des minorités ethniques : 4,0 % ;
- Personnes handicapées : 2,4 % ;
- Personnes autochtones : 1,0 % ;
- Femmes : aucune cible de représentativité n'a été fixée, puisqu'il n'y a pas de sous-représentation dans l'ensemble de l'effectif.

2. Il est à noter que les cibles de représentativité pour les membres des minorités ethniques, les personnes handicapées et les personnes autochtones sont des cibles intermédiaires. Celles-ci seront revues à la hausse lorsqu'elles seront atteintes, et ce, jusqu'à l'atteinte de la cible ultime qui correspond au taux de disponibilité de chacun des groupes dans la population active et en situation d'activité.

Tableau 18 Évolution de la présence des membres des groupes visés au sein du personnel d'encadrement – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Groupes visés	Nombre au 31 mars 2023	Taux de présence – Personnel d'encadrement* au 31 mars 2023	Nombre au 31 mars 2024	Taux de présence – Personnel d'encadrement au 31 mars 2024	Nombre au 31 mars 2025	Taux de présence – Personnel d'encadrement au 31 mars 2025
Membres des minorités visibles	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Membres des minorités ethniques	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Personnes handicapées	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Personnes autochtones	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Femmes	1	50 %	1	50 %	1	50 %

* À l'exception des titulaires d'un emploi supérieur.

À moins d'indications contraires sur la révision des cibles, celles-ci sont les suivantes pour le personnel d'encadrement au 31 mars 2028³ :

- Membres des minorités visibles : 7,1 % ;
- Membres des minorités ethniques : 3,0 % ;
- Personnes handicapées : 0,5 % ;
- Personnes autochtones : 1,2 % ;
- Femmes : aucune cible de représentativité n'a été fixée, puisqu'il n'y a pas de sous-représentation au sein du personnel d'encadrement.

3. Idem.

4.3.2 Autres mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi pour l'un des groupes visés

En 2024-2025, la Commission a posé trois actions pour favoriser l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi pour les membres des groupes visés.

Tableau 19 Autres mesures ou actions en 2024-2025

Mesures ou actions	Groupe visé	Public cible
Actualité sur l'intranet concernant la Semaine québécoise des rencontres interculturelles 2024	Membres des minorités visibles et membres des minorités ethniques	Personnel de la Commission
Jeu-questionnaire interne dans le cadre de la Journée internationale du droit des femmes 2025	Femmes	Personnel de la Commission
Actualité sur l'intranet concernant la Journée internationale des personnes handicapées 2024	Personnes handicapées	Personnel de la Commission

4.4 L'accès aux documents et la protection des renseignements personnels

En 2024-2025, la Commission a reçu et traité sept demandes en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, c. A-21).

Tableau 20 Nombre total de demandes reçues

Nombre total de demandes reçues	7
---------------------------------	---

Le délai moyen de traitement de ces demandes a été de 4 jours. Toutes les réponses ont été transmises dans le délai prescrit.

Tableau 21 Nombre de demandes traitées en fonction de leur nature et des délais

Délais de traitement	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectifications
De 0 à 20 jours	5	2	0
De 21 à 30 jours	0	0	0
31 jours et plus (le cas échéant)	0	0	0
Total	5	2	0

Tableau 22 Nombre de demandes traitées en fonction de leur nature et de la décision rendue

Décision rendue	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectifications	Dispositions de la Loi* invoquées
Acceptée (entièrement)	1	1	0	Sans objet
Partiellement acceptée	1	0	0	Article 1 (document inexistant)
Refusée (entièrement)	2	1	0	Art. 28, 29, 41 et 87
Autres	1	0	0	Article 1 (document inexistant)

* Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.

Trois demandes ont été refusées entièrement parce que la communication des renseignements aurait été susceptible de poser l'un des risques suivants :

- avoir des incidences sur l'administration de la justice et la sécurité publique (art. 28 et 29) ;
- entraver le déroulement d'un mandat de vérification (art. 41).

Pour la demande partiellement acceptée, seule l'information détenue par la Commission a pu être communiquée.

Aucune des décisions rendues par la Commission n'a nécessité de mesures d'accommodement raisonnable. La Commission n'a reçu aucun avis de révision de la part de la Commission d'accès à l'information.

Tableau 23 Mesures d'accommodement et avis de révision

Nombre total de demandes d'accès ayant fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable	0
Nombre d'avis de révision reçus de la Commission d'accès à l'information	0



4.5 Application de la Politique linguistique de l'État et de la Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration

Les tableaux 24 à 26 rendent compte des activités de la Commission quant à l'emploi et à la qualité de la langue française.

Tableau 24 Émissaire

Questions	Réponses
Avez-vous un ou une émissaire ?	Oui
<p>Au cours de l'exercice, avez-vous pris une ou des mesures pour faire connaître l'émissaire à votre personnel ou le nom d'une personne-ressource à qui poser des questions sur l'exemplarité de l'État?</p> <p>Si oui, énumérer cette ou ces mesures :</p>	<p>Oui</p> <p>Présentation à l'occasion d'une rencontre du personnel.</p> <p>Courriel à l'ensemble du personnel pour annoncer la nouvelle émissaire.</p> <p>Ajout d'une page dans le site intranet sur l'exemplarité en matière de langue française, incluant la présentation du rôle de l'émissaire.</p>

Tableau 25 Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle

Questions	Réponses
Est-ce que votre organisation a pris une directive particulière relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle et l'a transmise au ministre de la Langue française en vue de son approbation?	La liste des exceptions de la Commission a été validée par le ministère de la Langue française (MLF). La directive de la Commission sera adoptée par son comité de direction et soumise au MLF pour approbation au cours de l'année 2025-2026.
Si vous avez pris une directive particulière, combien d'exceptions cette directive compte-t-elle?	La directive qui entrera en vigueur au cours de la prochaine année comptera cinq exceptions.
Au cours de l'exercice, votre organisation a-t-elle eu recours aux dispositions de temporisation prévues par le <i>Règlement sur la langue de l'Administration</i> et le <i>Règlement concernant les dérogations au devoir d'exemplarité de l'Administration et les documents rédigés ou utilisés en recherche</i> ?	Non
Si oui, indiquez le nombre de situations, cas, circonstances ou fins pour lesquels votre organisation a eu recours à ces dispositions.	Sans objet

Tableau 26 Politique linguistique de l'État

Questions	Réponses
Au cours de l'exercice, avez-vous pris une ou des mesures pour informer votre personnel sur l'application de la Politique linguistique de l'État?	Oui
Si oui, énumérez cette ou ces mesures :	Ajout d'une page dans le site intranet sur l'exemplarité en matière de langue française (lien vers la Politique et rappel de son adoption le 1 ^{er} juin 2023).
L'article 20.1 de la <i>Charte de la langue française</i> prévoit qu'un organisme de l'Administration publie, dans les trois mois suivant la fin de son exercice financier, le nombre de postes pour lesquels il exige, afin d'y accéder notamment par recrutement, embauche, mutation ou promotion ou d'y rester, la connaissance ou un niveau de connaissance spécifique d'une autre langue que le français ainsi que ceux pour lesquels une telle connaissance ou un tel niveau de connaissance est souhaitable. Quel est le nombre de postes au sein de votre organisation pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français est exigé?	0
Quel est le nombre de postes au sein de votre organisation pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français est souhaitable?	0

Annexes



Annexe 1

Services de la Commission de la fonction publique

Ce tableau présente les situations permettant à une organisation ou à une personne, selon son statut, de s'adresser à la CFP.

Situations permettant de s'adresser à la Commission de la fonction publique	Une citoyenne ou un citoyen	Une ou un fonctionnaire syndiqué	Une ou un fonctionnaire non syndiqué	Une ou un ancien fonctionnaire non syndiqué bénéficiant d'un droit de retour dans la fonction publique	Une procureure ou un procureur aux poursuites criminelles et pénales	Une ou un membre, une dirigeante ou un dirigeant d'organisme de la fonction publique	Une administratrice ou un administrateur d'État	Une association ou un syndicat
DEMANDE D'ENQUÊTE								
Vous voulez soumettre une dénonciation puisque vous estimez que le cadre normatif n'a pas été respecté ou qu'une décision est partielle ou inéquitable en matière de gestion des ressources humaines.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Vous souhaitez contester le processus de dotation auquel vous avez participé (recrutement, promotion, affectation ou mutation).	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗
RECOURS AU TRIBUNAL								
Vous considérez que vos conditions de travail ne sont pas respectées.	✗	✗	✓	✗	✓	✗	✗	✗
Vous faites l'objet d'une mesure administrative ou disciplinaire que vous estimez injustifiée.	✗	✗	✓	✓	✓	✗	✓	✗
Vous croyez être victime de harcèlement psychologique au travail.	✗	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✗
 Oui  Non								

Certaines exceptions peuvent s'appliquer.

Une situation pouvant être contestée par un grief ou par un recours au tribunal ou devant une autre instance **ne peut pas faire l'objet d'une demande d'enquête**.

Pour que la CFP puisse intervenir, la situation contestée doit généralement être survenue dans **un ministère ou un organisme dont le personnel est nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique** (voir la liste à la page suivante).

Ministères et organismes

dont le personnel est nommé

conformément à la *Loi sur la fonction publique*

Ministères

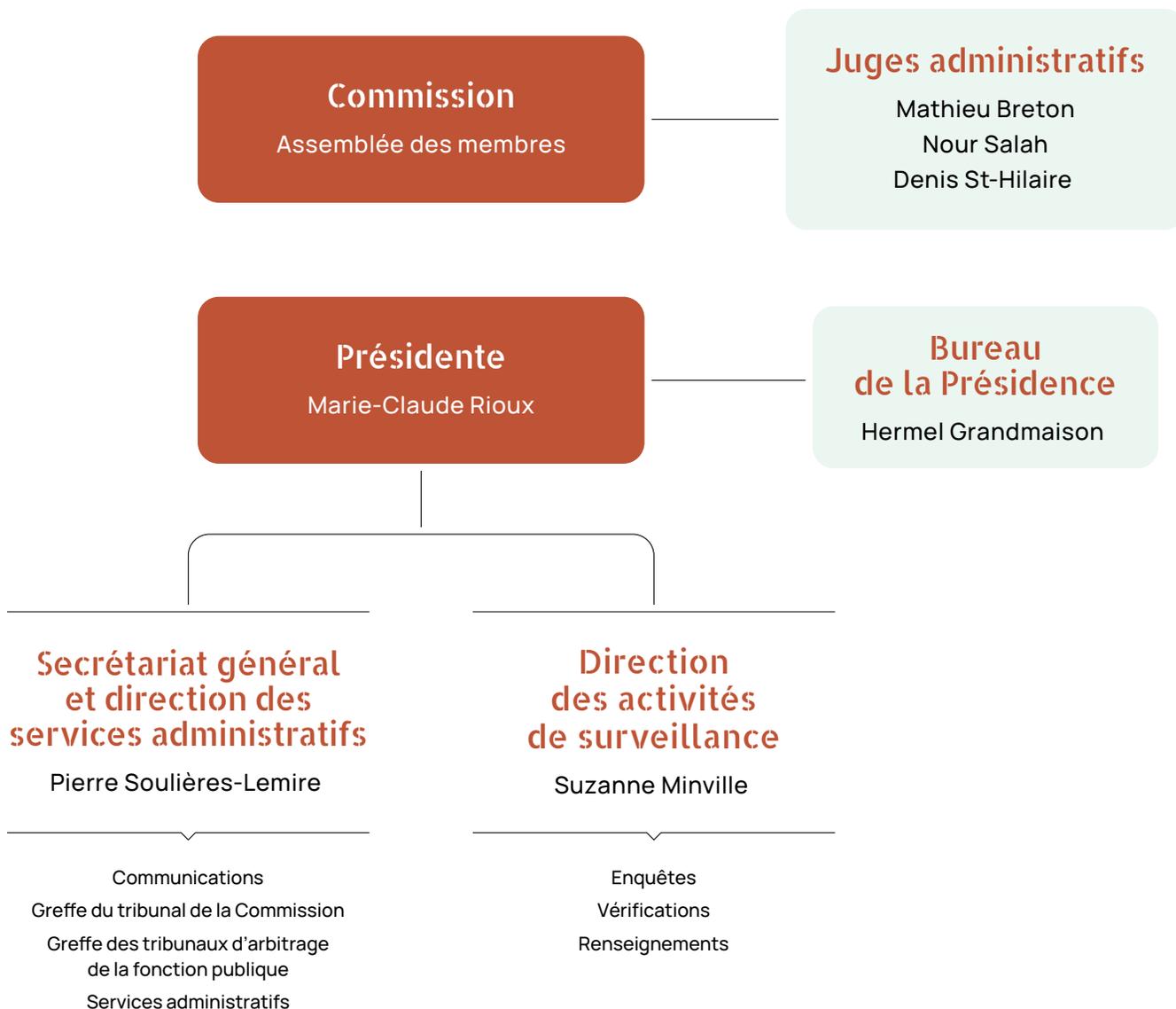
1. Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation
2. Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation
3. Ministère du Conseil exécutif
4. Ministère de la Culture et des Communications
5. Ministère de la Cybersécurité et du Numérique
6. Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie
7. Ministère de l'Éducation
8. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale
9. Ministère de l'Enseignement supérieur
10. Ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs
11. Ministère de la Famille
12. Ministère des Finances
13. Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration
14. Ministère de la Justice
15. Ministère de la Langue française
16. Ministère des Relations internationales et de la Francophonie
17. Ministère des Ressources naturelles et des Forêts
18. Ministère de la Santé et des Services sociaux
19. Secrétariat du Conseil du trésor
20. Ministère de la Sécurité publique
21. Ministère du Tourisme
22. Ministère des Transports et de la Mobilité durable
23. Ministère du Travail

Organismes

1. Assemblée nationale du Québec
2. Bureau d'audiences publiques sur l'environnement
3. Bureau des enquêtes indépendantes
4. Bureau du coroner
5. Centre d'acquisitions gouvernementales
6. Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale
7. Comité consultatif sur l'accessibilité financière aux études
8. Commissaire à la déontologie policière
9. Commissaire à la langue française
10. Commissaire à la lutte contre la corruption
11. Commissaire à la santé et au bien-être
12. Commissaire à l'éthique et à la déontologie
13. Commissaire au lobbying du Québec
14. Commission consultative de l'enseignement privé
15. Commission d'accès à l'information
16. Commission d'évaluation de l'enseignement collégial
17. Commission de la fonction publique
18. Commission de la protection du territoire agricole du Québec
19. Commission de la qualité de l'environnement Kativik
20. Commission de l'éthique en science et en technologie
21. Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail
22. Commission des transports du Québec
23. Commission municipale du Québec
24. Commission québécoise des libérations conditionnelles
25. Conseil de gestion de l'assurance parentale
26. Conseil de la justice administrative
27. Conseil de la magistrature du Québec
28. Conseil du patrimoine culturel du Québec
29. Conseil du statut de la femme
30. Conseil supérieur de l'éducation
31. Curateur public du Québec
32. Directeur des poursuites criminelles et pénales
33. Élections Québec
34. Fonds d'aide aux actions collectives
35. Institut de la statistique du Québec
36. La Financière agricole du Québec
37. Office de la protection du consommateur
38. Office des personnes handicapées du Québec
39. Office des professions du Québec
40. Office québécois de la langue française
41. Protecteur national de l'élève
42. Régie de l'assurance maladie du Québec
43. Régie des alcools, des courses et des jeux
44. Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec
45. Régie du bâtiment du Québec
46. Retraite Québec
47. Société de l'assurance automobile du Québec
48. Société d'habitation du Québec
49. Sûreté du Québec
50. Tribunal administratif à la déontologie policière
51. Tribunal administratif des marchés financiers
52. Tribunal administratif du logement
53. Tribunal administratif du Québec
54. Tribunal administratif du travail
55. Vérificateur général du Québec

Annexe 2

Organigramme de la Commission de la fonction publique



C

F

P

Coordonnées de la Commission

Les bureaux de la Commission sont situés au :

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

Les bureaux sont ouverts du lundi au vendredi,
de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30. Une messagerie
vocale est en service en dehors de ces heures.

Téléphone

418 643-1425 ou
1 800 432-0432 (sans frais)

Courriel

cfp@cfp.gouv.qc.ca

Site Web

cfp.gouv.qc.ca

Infolettre

infolettre@cfp.gouv.qc.ca



Commission
de la fonction
publique

Québec 