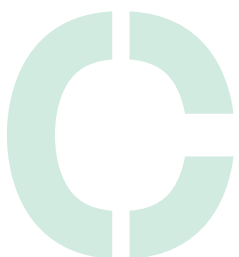


Pour une
saine gestion
des ressources
humaines



Rapport de vérification

En matière de dotation
au ministère de l'Agriculture,
des Pêcheries et de l'Alimentation

Décembre 2025

COMMISSION
DE LA FONCTION
PUBLIQUE



F
P



C

F

P

Rapport de vérification

En matière de dotation
au ministère de l'Agriculture,
des Pêcheries et de l'Alimentation

Décembre 2025

COMMISSION
DE LA FONCTION
PUBLIQUE

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

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

Dépôt légal — 2025

Bibliothèque et Archives
nationales du Québec

ISBN : 978-2-555-02683-4
(version PDF)

© Gouvernement du Québec,
2025

La mission de la Commission

De façon neutre et indépendante, la Commission de la fonction publique 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.

Les pouvoirs de la Commission

Aux fins de l'application de l'article 115 de la *Loi sur la fonction publique*, la Commission effectue, notamment, des vérifications sur les activités d'un ou de plusieurs ministères et organismes en matière de gestion des ressources humaines.



Table des matières

1. Objectif et mandat	6
2. Constats	10
Processus de sélection pour le recrutement ou la promotion et les nominations à des emplois réguliers ou occasionnels à partir de ces processus	11
Nominations à des emplois réguliers ou occasionnels à partir d'un processus de sélection pour le recrutement ou la promotion	16
Nominations faisant suite à la sélection d'une personne retraitée de la fonction publique	18
Nominations faisant suite à la sélection d'un fonctionnaire occasionnel ou d'une personne qui a déjà été un tel fonctionnaire	19
Tenue de dossier	20
3. Commentaires du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation	22
Annexes	24
Annexe I : Cadre normatif	25
Annexe II : Guides et autres documents	30

1

Objectif et mandat



Objectif

L'objectif de la vérification menée par la Commission de la fonction publique (Commission) auprès du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) était d'examiner le respect des dispositions pertinentes de la *Loi sur la fonction publique* (LFP) et de celles qui sont contenues dans le cadre normatif en matière de dotation.

Critères et démarche méthodologique

Cette vérification visait le personnel nommé en vertu de la LFP. La Commission a obtenu du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) des données concernant la période visée, soit du 1^{er} avril au 30 septembre 2023¹.

Au total, six volets en dotation qui incluaient plusieurs critères ont été vérifiés.

1- Processus de sélection pour le recrutement ou la promotion et les nominations à des emplois réguliers ou occasionnels à partir de ces processus

Processus de sélection pour le recrutement ou la promotion²
(processus de sélection vérifiés : 42 ; dossiers de candidatures : 162)

- Respect de la détermination du profil de la personne recherchée ;
- Respect des conditions concernant la publication d'une offre d'emploi ;
- Respect de la conformité des candidatures soumises aux gestionnaires et qui se sont vu administrer des moyens d'évaluation ;
- Respect de la procédure d'évaluation ;
- Respect de la conformité du processus.

Nominations à des emplois réguliers ou occasionnels à partir d'un processus de sélection pour le recrutement ou la promotion³
(population : 120 ; nombre de dossiers vérifiés : 44)

- Respect de la correspondance entre les exigences de l'emploi et le profil de la personne nommée ;
- Respect de l'attribution de la rémunération.

2- Nominations à des emplois occasionnels faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel⁴ (population : 3 ; nombre de dossiers vérifiés : 3)

- Respect des conditions minimales d'admission à la classe d'emplois ;
- Respect des dispositions relatives à la durée maximale permise de l'emploi et sa prolongation ou son renouvellement ;
- Respect de l'attribution de la rémunération.

1. Un certain nombre d'analyses et de constats peuvent porter sur des situations antérieures ou postérieures qui ont une incidence sur les dossiers vérifiés pendant cette période.

2. Les processus de sélection vérifiés sont ceux qui ont mené à au moins une nomination régulière ou occasionnelle présente dans l'échantillon.

3. Un plan d'échantillonnage aléatoire simple a été utilisé pour la sélection de l'échantillon. La taille de celui-ci a été déterminée afin d'estimer le taux de conformité des dossiers avec une marge d'erreur maximale de 10 %, et ce, à un niveau de confiance de 90 %.

4. Aucun plan d'échantillonnage n'a été réalisé, car toutes ces nominations ont été vérifiées.

3- Promotions faisant suite à la sélection d'un fonctionnaire dont l'emploi a été réévalué à un niveau supérieur⁵ (population : 3 ; nombre de dossiers vérifiés : 3)

- Respect des conditions minimales d'admission à la classe d'emplois ;
- Respect des conditions lorsqu'un emploi d'un fonctionnaire a été réévalué à un niveau supérieur ;
- Respect de la procédure d'évaluation ;
- Respect de l'attribution de la rémunération.

4- Nominations faisant suite à la sélection d'une personne qui a occupé un emploi à titre d'étudiant ou de stagiaire⁶ (population : 1 ; nombre de dossiers vérifiés : 1)

- Respect des règles applicables aux contrats étudiants ou stagiaires qui précèdent la nomination ;
- Respect des conditions pour l'emploi à pourvoir ;
- Respect des conditions de la personne qui a occupé un emploi étudiant ou un stage ;
- Respect de la procédure d'évaluation ;
- Respect de l'attribution de la rémunération.

5- Nominations faisant suite à la sélection d'une personne retraitée de la fonction publique⁷ (population : 3 ; nombre de dossiers vérifiés : 3)

- Respect des conditions minimales d'admission à la classe d'emplois ;
- Respect des règles pour la sélection d'une personne retraitée de la fonction publique ;
- Respect de l'attribution de la rémunération.

6- Nominations faisant suite à la sélection d'un fonctionnaire occasionnel ou d'une personne qui a déjà été un tel fonctionnaire⁸ (population : 17 ; nombre de dossiers vérifiés : 14)

- Respect des conditions minimales d'admission à la classe d'emplois ;
- Respect des conditions pour la sélection d'un fonctionnaire occasionnel ou d'une personne qui a déjà été un tel fonctionnaire ;
- Respect de l'attribution de la rémunération.

À noter que ce rapport présente à la section 2 « Constats » les volets de la vérification comportant des éléments de non-conformité au cadre normatif. En sont donc exclus les volets dont les dossiers sont tous conformes, soit :

- les nominations à des emplois occasionnels faisant exception au processus de recrutement de l'employé occasionnel ;
- les promotions faisant suite à la sélection d'un fonctionnaire dont l'emploi a été réévalué à un niveau supérieur ;
- les nominations faisant suite à la sélection d'une personne qui a occupé un emploi à titre d'étudiant ou de stagiaire.

5. Aucun plan d'échantillonnage n'a été réalisé, car toutes ces promotions ont été vérifiées.

6. Aucun plan d'échantillonnage n'a été réalisé, car toutes ces nominations ont été vérifiées.

7. *Ibid.*

8. Un plan d'échantillonnage aléatoire simple a été utilisé pour la sélection de l'échantillon. La taille de celui-ci a été déterminée afin d'estimer le taux de conformité des dossiers avec une marge d'erreur maximale de 10 %, et ce, à un niveau de confiance de 90 %.

2

Constats



Processus de sélection pour le recrutement ou la promotion et les nominations à des emplois réguliers ou occasionnels à partir de ces processus

Processus de sélection pour le recrutement ou la promotion

Processus de sélection⁹ : 42 (dossiers¹⁰ : 162)

Respect de la détermination du profil de la personne recherchée	
Explication	Constats
<p>L'article 45 de la LFP prévoit que le profil de la personne recherchée doit assurer une correspondance optimale avec l'emploi à pourvoir.</p> <p>L'article 46 de la LFP prévoit, notamment, que le profil d'une personne recherchée pour pourvoir à un emploi doit être conforme aux directives prises par le Conseil du trésor (CT). Celles-ci précisent, entre autres, les conditions minimales d'admission (CMA). Ce profil peut notamment comporter des exigences additionnelles aux CMA.</p> <p>L'article 12 de la <i>Directive concernant la classification et la gestion des emplois de cadres et de leurs titulaires</i> précise qu'un emploi de cadre, classe 4, exige un diplôme universitaire de 1^{er} cycle dans une discipline pertinente dont l'obtention requiert un minimum de 90 crédits.</p> <p>Une mauvaise détermination du profil de la personne recherchée va à l'encontre du principe d'égalité d'accès à la fonction publique et met à risque d'embaucher une personne dont le profil n'est pas approprié pour l'emploi.</p>	<p>La Commission a constaté que trois processus (7 %) présentent au moins une non-conformité pour ce critère :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pour un processus, la description d'emploi ne correspondait pas au profil présenté dans l'offre d'emploi. Les exigences de l'emploi des deux documents ne concordaient pas ; • pour un processus, le profil recherché dans l'offre d'emploi ne permettait pas d'assurer une correspondance optimale avec l'emploi à pourvoir, car les disciplines universitaires pertinentes relativement à l'emploi n'y étaient pas inscrites ; • pour un processus, le profil recherché dans l'offre d'emploi ne permettait pas d'assurer une correspondance optimale avec l'emploi à pourvoir, aucun diplôme universitaire de 1^{er} cycle d'au moins 90 crédits n'y étant inscrit.
Recommandations	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Prendre les dispositions nécessaires afin de s'assurer de la présence d'une description d'emploi au dossier en temps opportun et qu'elle est signée, datée, évaluée et à jour. 2. Prendre les dispositions nécessaires afin de s'assurer que l'offre d'emploi mentionne la scolarité exigée dans les conditions minimales d'admission et précise les spécialités ou les domaines d'études pertinents relativement à l'emploi. 	

9. Dans la présentation des constats, un processus peut comporter plus d'un critère non conforme.

10. Dans le contexte des 42 processus de sélection, les 162 dossiers vérifiés sont ceux qui se sont vu administrer des moyens d'évaluation.

Respect de la conformité des candidatures soumises aux gestionnaires et qui se sont vu administrer des moyens d'évaluation	
Explication	Constats
<p>Les ministères et organismes (MO) ont l'obligation de respecter les CMA à la classe d'emplois telles qu'elles sont présentées au chapitre 3 de la <i>Directive concernant la classification et l'évaluation des emplois de la fonction publique</i>, notamment aux articles 13, 17, 18, 19 et 21.3.</p> <p>De plus, d'après l'article 49 de la LFP, pour être présélectionnée par l'unité administrative chargée de la gestion des ressources humaines, une candidature doit être conforme au profil indiqué sur l'offre d'emploi.</p> <p>La section 4 du document d'information <i>Exigences de l'emploi et vérification de la conformité des candidatures</i> mentionne, entre autres, qu'il n'est pas possible de considérer, à la présélection, une candidature qui ne répond pas aux exigences additionnelles de l'emploi.</p> <p>Le non-respect de la conformité des candidatures soumises aux gestionnaires va à l'encontre du principe d'égalité d'accès à la fonction publique ou peut nuire à la mobilité du personnel. En outre, ce type de situation peut entraîner un doute sur l'impartialité et l'équité du processus.</p>	<p>La Commission a constaté que trois processus (7 %) présentent au moins une non-conformité pour ce critère :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pour un processus, une candidature a été présélectionnée alors qu'elle ne comportait pas un diplôme universitaire de premier cycle dont l'obtention requiert un minimum de 90 crédits pertinent pour l'emploi ; • pour un processus, une candidature a été présélectionnée alors qu'elle ne répondait pas aux exigences additionnelles de l'emploi. En effet, elle ne comptait pas le nombre d'années d'expérience exigées par l'emploi ; • pour un processus, une candidature a été présélectionnée alors qu'elle ne répondait pas aux exigences additionnelles de l'emploi. En effet, elle ne comprenait pas le permis de sécurité privé en matière de service-conseil exigé par l'emploi.
Recommandation	
<p>3. Prendre les dispositions nécessaires afin de s'assurer que les candidatures soumises aux gestionnaires correspondent au profil recherché, notamment aux conditions minimales d'admission de la classe d'emplois visée et aux exigences additionnelles apparaissant dans l'offre d'emploi.</p>	

Autre constat – Évaluation du niveau de l'emploi	
Explication	Constat
<p>Les articles 28 à 33 de la <i>Directive concernant la classification et l'évaluation des emplois de la fonction publique</i> présentent le cadre normatif concernant l'évaluation du niveau des emplois à l'exception du personnel cadre. Les MO doivent s'assurer que l'évaluation du niveau d'un emploi est déterminée en fonction des tâches à accomplir prévues dans la description d'emploi et non d'après les connaissances et la compétence du fonctionnaire qui occupe l'emploi. De plus, l'évaluation doit être réalisée selon les composantes de la classification des emplois afin d'assurer la relativité ministérielle et interministérielle.</p> <p>La détermination d'un mauvais classement va à l'encontre du principe d'équité entre les emplois de la fonction publique.</p>	<p>La Commission a constaté qu'un processus (2 %) est non conforme.</p> <p>En effet, les attributions principales et habituelles de l'emploi ont été appariées à la classe d'emplois des techniciennes ou techniciens en administration. La Commission considère que l'emploi correspondait plutôt à la classe d'emplois des agentes ou agents de secrétariat¹¹.</p> <p>Compte tenu de ce constat, la Commission n'a pas statué, pour ce processus, sur le respect de la conformité des candidatures soumises au gestionnaire et qui se sont vu administrer des moyens d'évaluation, sur le respect de la procédure d'évaluation, sur le respect de la conformité du processus et sur le respect de la conformité de la nomination qui en a découlé. De plus, considérant que celui-ci est non conforme, le dossier de nomination qui en découle est non conforme.</p>
Recommandations	
<ol style="list-style-type: none"> 4. Prendre les dispositions nécessaires afin de s'assurer de déterminer la classe d'emplois conformément aux dispositions des articles 28 à 33 de la <i>Directive concernant la classification et l'évaluation des emplois de la fonction publique</i>. 5. Réviser le ou les dossiers non conformes. 	

11. La classe d'emplois *Les agents de secrétariat* (221) a été abrogée le 1^{er} octobre 2024 à la suite de l'adoption des nouvelles directives de classification découlant des travaux prévus dans la lettre d'intention numéro 3 de la *Convention collective des fonctionnaires 2020-2023*.

Inscription des exigences additionnelles dans l'offre d'emploi	
Explication	Constat
La section 3.3 du document d'information <i>Exigences de l'emploi et vérification de la conformité des candidatures</i> mentionne qu'une exigence additionnelle de scolarité ou d'expérience dans un domaine précis doit se trouver sous la rubrique « Exigences de l'emploi » de la section « Profil recherché ».	La Commission a constaté que pour un processus (2 %), dans l'offre d'emploi, l'exigence additionnelle de trois années d'expérience pertinente a été inscrite sous la rubrique « Autres éléments du profil recherché ». Cette exigence aurait dû être indiquée sous la rubrique « Exigences de l'emploi ».
Suggestion d'amélioration ¹²	
Prendre les dispositions nécessaires afin d'inscrire les exigences additionnelles sous la rubrique « Exigences de l'emploi » de l'offre d'emploi.	
Nombre de candidatures présélectionnées à remettre au gestionnaire	
Explication	Constat
La section 8.3.12 du <i>Guide concernant la dotation des emplois dans la fonction publique</i> mentionne qu'il est conseillé de remettre un minimum de trois candidatures présélectionnées au gestionnaire, lorsque cela est possible. Le but est de permettre de comparer un nombre minimal de candidatures.	La Commission a constaté que pour un processus (2 %), seules deux candidatures ont été transmises au gestionnaire alors qu'une troisième candidature répondait au profil recherché pour l'emploi.
Suggestion d'amélioration	
Prendre les dispositions nécessaires afin de remettre au gestionnaire un minimum de trois candidatures répondant au profil recherché pour l'emploi, lorsque cela est possible.	

12. Les suggestions d'amélioration concernent les situations qui n'ont pas de conséquence directe sur la conformité au cadre normatif.

Précision du profil recherché	
Explication	Constats
La section 3.3 du document d'information <i>Exigences de l'emploi et vérification de la conformité des candidatures</i> mentionne d'inscrire les CMA prévues dans la <i>Directive concernant la classification et l'évaluation des emplois de la fonction publique</i> , en précisant les domaines d'études pertinents qui sont directement en rapport avec l'emploi.	<p>La Commission a constaté dans deux processus (5 %) que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pour un processus, les domaines d'études pertinents n'ont pas été précisés dans les CMA d'un emploi de cadre à pourvoir ; • pour un processus, dans le cas de l'une des indications concernant la scolarité exigée dans le profil recherché, soit le baccalauréat en sciences de l'administration, les concentrations pertinentes relativement aux attributions de l'emploi de conseiller en architecture fonctionnelle n'étaient pas précisées.
Suggestion d'amélioration	
Prendre les dispositions nécessaires afin de mentionner les domaines d'études, de spécialités ou de concentrations pertinentes sous la rubrique « Exigences de l'emploi » de l'offre d'emploi.	

Nominations à des emplois réguliers ou occasionnels à partir d'un processus de sélection pour le recrutement ou la promotion

Échantillon : 44 dossiers

Respect de la correspondance entre les exigences de l'emploi et le profil de la personne nommée	
Explication	Constats
<p>Selon le chapitre 3, notamment les articles 13, 17, 18, 19 et 21.3 de la <i>Directive concernant la classification et l'évaluation des emplois de la fonction publique</i>, les MO ont l'obligation de respecter les règles d'admission aux classes d'emplois, notamment les CMA.</p> <p>De plus, d'après l'article 50 de la LFP, « un sous-ministre ou un dirigeant d'organisme sélectionne, parmi les candidatures qui lui ont été remises, le candidat dont le profil correspond le mieux à celui qui est recherché pour occuper l'emploi à pourvoir ».</p> <p>Une erreur dans la conformité des candidatures de la personne nommée va à l'encontre du principe d'égalité d'accès à la fonction publique et soulève un doute sur l'intégrité du processus de dotation.</p>	<p>La Commission a constaté que 3 dossiers (7 %) sont non conformes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pour 1 dossier, la personne ne répondait pas aux exigences additionnelles de l'emploi, car elle ne possédait pas le nombre d'années d'expérience pertinente requises pour l'emploi ; • pour 1 dossier, la personne ne répondait pas aux CMA, car elle n'était pas titulaire d'un diplôme universitaire de premier cycle dont l'obtention requiert un minimum de 90 crédits pertinent pour l'emploi ; • pour 1 dossier, la personne ne répondait pas aux exigences additionnelles de l'emploi, car elle n'avait pas le permis de sécurité privée en matière de service-conseil requis pour l'emploi. <p>Compte tenu de ces constats, la Commission n'a pas statué, pour ces dossiers, sur le respect de l'attribution de la rémunération.</p>
Recommandations	
<ol style="list-style-type: none"> 5. Réviser le ou les dossiers non conformes. 6. Prendre les dispositions nécessaires afin de s'assurer que les candidatures sélectionnées correspondent au profil recherché, notamment aux conditions minimales d'admission et aux exigences additionnelles apparaissant dans l'offre d'emploi, avant de procéder à leur nomination. 	

Respect de l'attribution de la rémunération	
Explication	Constat
<p>La rémunération doit être attribuée conformément aux directives du CT et aux conditions de travail du personnel de la fonction publique, notamment selon les articles 9, 10 et 11 de la <i>Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires</i>.</p> <p>Selon la réponse à la question 1.9 du document <i>Questions et réponses : Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires</i>, l'expérience à temps partiel doit être reconnue proportionnellement au temps consacré à un emploi. Ainsi, lorsqu'une expérience est à temps partiel, le MO doit ramener l'expérience sur une base à temps plein, en appliquant la méthode de calcul proposée par le SCT.</p> <p>Une attribution erronée de la rémunération va à l'encontre du principe d'équité découlant de la LFP.</p>	<p>La Commission a constaté que, pour 1 dossier, l'échelon 4 aurait dû être attribué au lieu de l'échelon 5 puisqu'une expérience pertinente de travail à temps partiel a été reconnue comme si elle était à temps plein.</p>
Recommandations	
<ol style="list-style-type: none"> 7. Réviser le ou les dossiers qui comportent une erreur dans l'attribution de la rémunération. 8. Respecter les articles 9, 10 et 11 de la <i>Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires</i> qui prévoient les conditions permettant de reconnaître les années d'expérience et de scolarité aux fins de la détermination de la rémunération. 	

Nominations faisant suite à la sélection d'une personne retraitée de la fonction publique

Population : 3 dossiers

Autre constat – Description d'emploi	
Explication	Constat
<p>L'article 11 de la <i>Directive concernant la classification et l'évaluation des emplois de la fonction publique</i> énonce ce qui suit : « Une description d'emploi est un document qui contient une synthèse des éléments significatifs de l'emploi. Les fonctions, les tâches et les particularités de l'emploi y sont prévues. La description d'emploi doit être rédigée par l'employeur. »</p> <p>De plus, l'article 32 de cette directive précise ceci : « Avant de doter un emploi, le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme doit s'assurer que l'évaluation du niveau de l'emploi concerné est à jour. »</p> <p>La description d'emploi est un document essentiel qui permet d'évaluer les règles en vue de la sélection d'une personne retraitée de la fonction publique énumérées à l'article 3 de la <i>Directive concernant la sélection d'une personne retraitée de la fonction publique</i>.</p> <p>Un document manquant ou incomplet est susceptible de soulever un doute sur l'intégrité du processus et sur le respect du cadre normatif.</p>	<p>La Commission a constaté que, pour 1 dossier, la description d'emploi était manquante au moment de la sélection de la personne retraitée.</p>
Recommandation	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Prendre les dispositions nécessaires afin de s'assurer de la présence d'une description d'emploi au dossier en temps opportun et qu'elle est signée, datée, évaluée et à jour. 	

Nominations faisant suite à la sélection d'un fonctionnaire occasionnel ou d'une personne qui a déjà été un tel fonctionnaire

Échantillon : 14 dossiers

Respect de l'attribution de la rémunération	
Explication	Constats
<p>La rémunération doit être attribuée conformément aux directives du CT et aux conditions de travail du personnel de la fonction publique, notamment selon les articles 9, 10 et 11 de la <i>Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires</i>.</p> <p>De plus, selon l'article 16 de cette directive, le fonctionnaire nommé à un emploi de la même classe d'emplois conserve le traitement qu'il détenait dans certains cas.</p> <p>Selon la réponse à la question 1.14 du document <i>Questions et réponses : Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires</i>, « [I]ors d'un recrutement sur un emploi nécessitant l'appartenance à un ordre professionnel à exercice exclusif, seules les expériences acquises à titre de membres en règle de l'ordre professionnel peuvent être reconnues ».</p> <p>Une attribution erronée de la rémunération va à l'encontre du principe d'équité découlant de la LFP.</p>	<p>La Commission a constaté que 3 dossiers (21 %) sont non conformes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pour 1 dossier, l'échelon 11 aurait dû être octroyé au lieu de l'échelon 14. En effet, la Commission considère que des années d'expérience de travail antérieures à l'adhésion à l'Ordre des ingénieurs du Québec ne pouvaient pas être reconnues ; • pour 1 dossier, l'échelon 6 aurait dû être octroyé au lieu de l'échelon 10. En effet, la Commission a constaté que la protection salariale s'est appliquée à partir d'un taux de traitement erroné que la personne détenait. Il n'était pas possible de compenser le diplôme universitaire de premier cycle dont l'obtention requiert un minimum de 90 crédits exigé aux CMA par des années d'expérience de niveau technique puisque cette personne détenait la scolarité minimale exigée ; • pour 1 dossier, l'échelon 1 aurait dû être attribué au lieu de l'échelon 5. En effet, la Commission a constaté qu'un diplôme de maîtrise a été reconnu alors qu'il n'avait pas été obtenu. L'attribution de la rémunération a été corrigée en cours de vérification.
Recommandations	
<ol style="list-style-type: none"> 7. Réviser le ou les dossiers qui comportent une erreur dans l'attribution de la rémunération. 8. Respecter les articles 9, 10 et 11 de la <i>Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires</i> qui prévoient les conditions permettant de reconnaître les années d'expérience et de scolarité aux fins de la détermination de la rémunération. 	

Tenue de dossier¹³

Explication	Constats
<p>Selon le paragraphe 5° de l'article 3 de la <i>Directive concernant la dotation des emplois dans la fonction publique</i>, le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme est responsable de « consigner les informations permettant de démontrer le caractère impartial et équitable des décisions en matière de dotation ».</p> <p>Les MO doivent donc s'assurer que l'ensemble de la documentation à l'appui du processus, ainsi que les documents relatifs à l'admissibilité, à l'attribution de la rémunération et à la nomination, soient conservés conformément aux règles d'application en conservation des documents.</p> <p>La fiche informative <i>Moyen d'évaluation oral : Comité d'évaluation</i> mentionne ceci : « L'information relative aux membres du comité d'évaluation doit être consignée par écrit (ex. : information nominative, nom et lieu de l'emploi) et conservée conformément aux règles d'application en conservation des documents. »</p> <p>Un document manquant ou incomplet est susceptible de soulever un doute sur l'intégrité du processus.</p>	<p>Concernant les processus de sélection pour le recrutement ou la promotion, la Commission a constaté que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pour trois processus, la preuve de communication des résultats aux candidates et candidats nommés était manquante ; • pour un processus, le document relatif à la composition du comité d'évaluation de l'examen oral était manquant au moment de la vérification. <p>Concernant les promotions faisant suite à la sélection d'un fonctionnaire dont l'emploi a été réévalué à un niveau supérieur, pour 1 dossier, la Commission a constaté que le MAPAQ n'a pas produit d'acte de nomination amendé, à la suite d'une correction salariale effectuée rétroactivement à la date de la promotion.</p> <p>Concernant les nominations faisant suite à la sélection d'un fonctionnaire occasionnel ou d'une personne qui a déjà été un tel fonctionnaire, la Commission a constaté que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pour 1 dossier, le MAPAQ n'a pas produit d'acte de nomination amendé, à la suite d'une correction salariale effectuée rétroactivement à la date de la nomination ; • pour 1 dossier, le formulaire d'attribution de la rémunération a été signé en cours de vérification, par un conseiller en gestion des ressources humaines.
Suggestion d'amélioration	
Prendre les dispositions nécessaires afin de conserver une documentation complète au dossier.	

13. À noter que seules les situations où la tenue de dossier n'avait pas de conséquence directe sur la conformité au cadre normatif sont présentées dans cette section. Les autres situations sont décrites dans les constats de non-conformité de ce rapport.

3

Commentaires
du ministère
de l'Agriculture,
des Pêcheries
et de l'Alimentation

« **Le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ)** a pris acte des constats, des recommandations et des suggestions formulées par la Commission de la fonction publique dans le présent rapport. Ce dernier est accueilli positivement, puisqu'il nous offre une occasion concrète de renforcer nos pratiques et de poursuivre nos efforts. Nous sommes heureux de constater que notre approche en matière de gestion responsable et rigoureuse des ressources humaines porte fruit puisque nous obtenons de bons résultats. La continuité de nos démarches s'inscrit dans une logique d'amélioration continue, en cohérence avec nos engagements. C'est pourquoi le MAPAQ entend adhérer aux recommandations formulées. »

Annexes



Annexe I

Cadre normatif¹⁴

Loi sur la fonction publique

Article 45

« Le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme détermine le profil de la personne recherchée pour chaque emploi à pourvoir et ce profil doit paraître sur l'offre d'emploi publiée. Ce profil doit assurer une correspondance optimale avec l'emploi à pourvoir. »

Article 46

« Le profil d'une personne recherchée pour pourvoir à un emploi doit être conforme aux directives prises par le Conseil du trésor, entre autres, à celles qui prévoient les conditions minimales d'admission ou les équivalences de celles-ci aux classes d'emplois, aux grades ou à un emploi, et permettre l'application des politiques du gouvernement concernant, notamment :

- 1° les programmes d'accès à l'égalité qui visent notamment les femmes, les membres des minorités visibles, les membres des minorités ethniques, les personnes handicapées et les autochtones ;
- 2° le recrutement, soit auprès d'établissements d'enseignement, soit auprès de l'ensemble ou d'une catégorie de personnes employées dans les secteurs de l'éducation et de la santé et des services sociaux.

En outre, ce profil peut notamment comporter des exigences additionnelles aux conditions minimales d'admission ou aux équivalences de celles-ci aux classes d'emplois, aux grades ou à un emploi de même que des atouts. Ces exigences additionnelles et atouts doivent tenir compte de la nature et des particularités de l'emploi à pourvoir.

Le profil d'une personne recherchée pour pourvoir à un emploi par la promotion peut, de manière exceptionnelle, exiger que seuls les fonctionnaires appartenant à une entité ou à une zone géographique spécifique puissent postuler à l'emploi à pourvoir. Le Conseil du trésor définit ce que constituent une entité et une zone géographique et détermine les facteurs qu'un sous-ministre ou un dirigeant d'organisme doit considérer avant d'exiger une telle appartenance. »

Article 49

« L'unité administrative chargée de la gestion des ressources humaines présélectionne des candidatures parmi celles soumises conformément à l'article 47. Ces candidatures sont remises au sous-ministre ou au dirigeant d'organisme.

Pour être présélectionnée, une candidature doit être conforme au profil affiché sur l'offre d'emploi et, si l'unité administrative le juge opportun, avoir été évaluée à l'aide d'un ou de plusieurs moyens d'évaluation parmi ceux faisant partie des catégories prévues à l'article 50.1.

À défaut d'une telle unité ou lorsqu'un emploi est à pourvoir au sein de celle-ci, le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme mandate une autre unité ou une personne pour assumer les responsabilités prévues au premier alinéa. »

Article 50

« En s'inspirant des bonnes pratiques reconnues en la matière, un sous-ministre ou un dirigeant d'organisme sélectionne, parmi les candidatures qui lui ont été remises, le candidat dont le profil correspond le mieux à celui qui est recherché pour occuper l'emploi à pourvoir. Le choix du candidat doit être fondé sur le mérite et être indépendant de toute influence politique.

Si, parmi les personnes pouvant être sélectionnées, une de celles-ci est visée par un programme d'accès à l'égalité ou par un plan d'embauche pour les personnes handicapées, le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme tient compte des objectifs fixés par ce programme ou ce plan. Il tient aussi compte des objectifs d'embauche, déterminés par le Conseil du trésor, à l'égard des diverses composantes de la société québécoise. »

14. Le cadre normatif de cette section ne représente pas l'exhaustivité du cadre réglementaire vérifié par la Commission. D'autres articles peuvent avoir été consultés afin de valider la conformité de certains dossiers. De plus, il s'agit du cadre normatif applicable au moment de la portée de la vérification, il peut donc avoir changé depuis.

Directive concernant la dotation des emplois dans la fonction publique

Article 3

« Le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme est responsable de la dotation de ses emplois et à cette fin, il doit :

[...]

5° consigner les informations permettant de démontrer le caractère impartial et équitable des décisions en matière de dotation. »

Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires

Article 9

« En raison de sa nature ou de ses particularités, l'emploi peut exiger une ou plusieurs années d'expérience ou de scolarité additionnelles aux conditions minimales d'admission de sa classe d'emplois ou de son grade. Le fonctionnaire peut se voir reconnaître les années d'expérience et de scolarité qui sont exigées par l'emploi auquel il est recruté.

Les atouts ne sont pas considérés comme des exigences additionnelles aux conditions minimales d'admission de la classe d'emplois ou du grade. »

Article 10

« Les années d'expérience ou de scolarité que possède le fonctionnaire et qui sont supplémentaires à celles exigées par son emploi peuvent lui être reconnues.

Le fonctionnaire nommé aspirant conformément aux dispositions de l'article 23 de la Directive concernant la classification et l'évaluation des emplois de la fonction publique ne peut se voir reconnaître la scolarité additionnelle non complétée exigée par l'emploi sur lequel il est recruté. Celle-ci pourra être reconnue selon les dispositions prévues à la section V de la présente directive lorsqu'elle sera complétée en cours d'emploi. »

Article 11

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

a) être pertinente et avoir été effectuée dans des tâches de niveau égal ou supérieur à 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 ;
- c) ne pas avoir été reconnue lors de son admission à la classe d'emplois lorsque le candidat a dû compenser une année de scolarité manquante.

Afin d'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 ;
- e) ne pas avoir été reconnue lors de son admission à la classe d'emplois notamment lorsque le candidat a dû compenser une année d'expérience de travail manquante.

Les années de scolarité relatives à un diplôme reconnu aux fins des conditions minimales d'admission de la classe d'emplois ne sont pas reconnues aux fins du présent article. »

Article 16

« Malgré les articles 8 à 15.3, le fonctionnaire nommé à un emploi de la même classe d'emplois conserve le taux de traitement ou le traitement qu'il détenait ou se voit attribuer le taux de traitement immédiatement supérieur à celui qu'il détenait si celui-ci ne correspond à aucun taux de l'échelle de traitement, sans toutefois dépasser le maximum, dans les cas suivants :

- a) lorsqu'un fonctionnaire a été en lien d'emploi à titre d'occasionnel au cours des 48 derniers mois et est nommé temporaire ou occasionnel ;
- b) lorsqu'un fonctionnaire temporaire ayant été mis à pied ou dont le nom est inscrit sur une liste de rappel ministérielle ou sur une liste de placement interministérielle, est nommé temporairement dans un emploi occasionnel ;
- c) sous réserve des dispositions prévues aux conditions de travail, lorsqu'un fonctionnaire temporaire ayant été mis à pied ou dont le nom est inscrit sur une liste de rappel ministérielle ou sur une liste de placement interministérielle, est nommé à un emploi temporaire.

Toutefois, sous réserve des dispositions prévues aux conditions de travail, si le taux de traitement ou le traitement déterminé en application des articles 8 à 15.3 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 des articles 8 à 15.3.

Malgré le premier alinéa, le fonctionnaire, qui a déjà été nommé temporaire et qui n'a pas été mis à pied, ne conserve pas le traitement ou le taux de traitement s'il est nommé de nouveau temporaire ou occasionnel. »

Directive concernant la classification et l'évaluation des emplois de la fonction publique

Article 10

« Les attributions principales et habituelles d'un emploi, qui doivent correspondre aux attributions d'une même classe d'emplois, sont celles exercées régulièrement et accaparant plus de 50 % du temps consacré à l'exercice de l'emploi. »

Article 11

« Une description d'emploi est un document qui contient une synthèse des éléments significatifs de l'emploi. Les fonctions, les tâches et les particularités de l'emploi y sont prévues. La description d'emploi doit être rédigée par l'employeur. »

Article 13

« Pour être admis à une classe d'emplois ou à un grade, un candidat doit rencontrer les conditions minimales d'admission suivantes :

- 1° posséder la scolarité pertinente correspondant à la classe d'emplois visée, cette scolarité devant avoir été sanctionnée officiellement par l'autorité compétente ;
- 2° posséder l'expérience pertinente correspondant à la classe d'emplois visée ou l'expérience dans l'exercice des attributions si la classe d'emplois le requiert ;
- 3° être membre d'un ordre professionnel régi par le Code des professions si la classe d'emplois le requiert ;
- 4° posséder les qualifications particulières si la classe d'emplois le requiert.

Pour être reconnues pertinentes, la scolarité et l'expérience exigées aux conditions minimales d'admission doivent avoir permis l'acquisition de connaissances ou d'habiletés préalables à l'exécution des attributions des emplois de la classe visée. »

Article 17

« Le candidat qui ne possède pas la scolarité pertinente exigée aux conditions minimales d'admission à la classe d'emplois ou au grade correspondant à un diplôme universitaire de premier cycle comportant un minimum de 90 crédits peut y suppléer en compensant chaque année de scolarité pertinente manquante par une année de scolarité pertinente de niveau égal ou supérieur. Le candidat peut également compenser ce diplôme par un diplôme universitaire de deuxième cycle pertinent comportant un minimum de 45 crédits. »

Article 18

« Le candidat qui ne possède pas la scolarité pertinente exigée aux conditions minimales d'admission à la classe d'emplois ou au grade correspondant à un diplôme d'études collégiales techniques peut y suppléer en compensant chaque année de scolarité pertinente manquante par une année de scolarité pertinente de niveau égal ou supérieur. Le candidat peut également compenser ce diplôme en satisfaisant les conditions suivantes :

- 1° il détient un diplôme d'études collégiales non pertinent ;
- 2° il détient une année postsecondaire pertinente qui ne fait pas partie du diplôme mentionné au paragraphe 1. »

Article 19

« En plus de ce qui est prévu aux articles 17 et 18, le candidat qui ne possède pas la scolarité pertinente exigée aux conditions minimales d'admission à la classe d'emplois ou au grade correspondant à un diplôme universitaire de premier cycle comportant un minimum de 90 crédits ou à un diplôme d'études collégiales techniques peut compenser chaque année de scolarité pertinente manquante par deux années d'expérience pertinente dans les situations suivantes :

- 1° il s'agit d'une classe d'emplois, d'un grade ou d'un emploi identifié à l'annexe 2 ;
- 2° il accède à une classe d'emplois par reclassement, par réorientation professionnelle ou par rétrogradation ;
- 3° il est recruté conformément à la Directive concernant la sélection d'une personne retraitée de la fonction publique ;
- 4° il est recruté en l'absence d'un processus de sélection conformément à l'article 42 ou 43 de la Directive concernant la dotation des emplois dans la fonction publique ;
- 5° il accède à la classe principale du corps d'emplois correspondant à son classement. »

Article 21.3

« Le candidat qui ne possède pas l'expérience exigée aux conditions minimales d'admission à la classe d'emplois ou au grade peut y suppléer en compensant chaque bloc de deux années d'expérience manquante par une année de scolarité pertinente et additionnelle, de niveau supérieur à la scolarité minimale exigée aux conditions minimales d'admission de la classe d'emplois ou du grade. Toutefois, un maximum de deux années d'expérience peut être compensé pour l'admission à une classe principale. »

Article 28

« L'évaluation du niveau des emplois consiste à déterminer l'appartenance d'un emploi à une des classes d'emplois et, le cas échéant, à un grade prévu à la classification.

Cette évaluation s'effectue au moyen d'une analyse systémique des emplois qui vise à situer l'emploi dans son contexte organisationnel. »

Article 29

« L'évaluation du niveau des emplois s'effectue au moyen de la méthode d'appariement. Cette méthode consiste à analyser chaque tâche d'un emploi, de les regrouper en fonction de leur champ d'activité et de leur complexité et de les apparier aux attributions caractéristiques d'un corps d'emplois et aux attributions d'une classe d'emplois. »

Article 30

« La détermination du niveau des emplois est effectuée selon les différentes directives de classification, et ce, en identifiant d'abord la catégorie d'emplois, ensuite le corps d'emplois et enfin, la classe d'emplois et le grade, s'il y a lieu.

À cette fin, les attributions principales et habituelles de l'emploi à évaluer sont déterminantes pour établir le niveau des emplois et le classement des fonctionnaires. »

Article 31

« L'évaluation du niveau d'un emploi doit :

- 1° être faite en fonction des tâches à accomplir prévues à la description d'emploi et non pas en fonction des connaissances et de la compétence du fonctionnaire qui occupe l'emploi ;
- 2° être faite selon les composantes de la classification des emplois afin d'assurer la relativité ministérielle et interministérielle. »

Article 32

« Avant de doter un emploi, le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme doit s'assurer que l'évaluation du niveau de l'emploi concerné est à jour. »

Article 33

« La mise à jour d'une description d'emploi et, le cas échéant, une modification du niveau de l'emploi n'a pas pour résultat de créer un nouvel emploi. »

Directive concernant la classification et la gestion des emplois de cadres et de leurs titulaires (630)

Article 12

« Les conditions minimales d'admission à la classe 4 sont :

- 1° un diplôme universitaire de 1^{er} cycle dans une discipline pertinente dont l'obtention requiert un minimum de 90 crédits ou une attestation d'études pertinentes dont l'équivalence est reconnue par l'autorité compétente ;
- 2° 8 années d'expérience dans l'exercice d'activités de niveau professionnel ou de niveau d'encadrement, comprenant 1 année d'expérience dans des activités d'encadrement. »

Directive concernant la sélection d'une personne retraitée de la fonction publique

Article 3

« Les règles suivant lesquelles la sélection d'une personne retraitée de la fonction publique doit s'effectuer sont les suivantes :

- 1° la sélection de la personne retraitée à un emploi répond à un besoin ponctuel ;
- 2° l'expertise et l'expérience particulières de la personne retraitée sont requises ;
- 3° la sélection de la personne retraitée à un emploi est faite pour une durée inférieure à un an. Au terme de cette durée, une seule autre sélection de la personne retraitée au même emploi peut être faite, et ce, pour une autre durée inférieure à un an ;

- 4° les conditions de travail associées à la sélection de la personne retraitée sont celles applicables à un employé occasionnel embauché pour une période de moins d'un an, et ce, en fonction de la classe d'emplois qu'elle occupe ;
- 5° le motif d'embauche « recours à l'expertise d'un retraité », le classement de même que le statut d'employé embauché pour une période inférieure à un an doivent apparaître à l'acte de nomination.
- 6° l'emploi concerné est pourvu dans la même classe d'emplois que celle correspondant au classement de la personne avant la prise de sa retraite, dans une classe d'emplois dont les conditions minimales d'admission sont moindres ou dans une classe d'emplois pour laquelle la personne aurait pu faire l'objet d'un reclassement, n'eût été sa retraite. »

Annexe II

Guides et autres documents

Guide concernant la dotation des emplois dans la fonction publique

Page 26

« 8.3.12 Nombre de candidatures à remettre au gestionnaire »

Pour chaque emploi à pourvoir, il est conseillé de remettre un nombre suffisant de candidatures présélectionnées au gestionnaire pour qu'ultimement, lorsqu'il effectuera son choix final, celui-ci puisse comparer plusieurs candidatures. En effet, cette comparaison permet au gestionnaire de sélectionner le candidat dont le profil correspond le mieux à celui qui est recherché.

Rappelons que le rôle de la DRH est d'effectuer un tri parmi les candidatures et d'agir en tant que tiers indépendant. Il n'est donc pas conseillé, de façon générale, de remettre au gestionnaire l'ensemble des candidatures conformes. »

Document d'information – Exigences de l'emploi et vérification de la conformité des candidatures

Page 10

« 3.3 Profil recherché »

Dans le gabarit d'offre d'emploi, la rubrique exigences de l'emploi réfère aux conditions minimales d'admission et aux exigences additionnelles, le cas échéant. Ce terme est à utiliser afin de favoriser la compréhension des candidats.

Conditions minimales d'admission

- Inscrire les conditions minimales d'admission prévues à la directive de classification de la classe d'emplois, en précisant des domaines d'études pertinents qui sont directement en lien avec l'emploi. Par exemple, un diplôme universitaire de premier cycle (baccalauréat) en ergonomie (attachés d'administration – 111) n'est pas pertinent pour un emploi d'agent en francisation des entreprises (également 111).

- Consulter la DE pour voir quels sont les domaines pertinents identifiés par le gestionnaire.
- Indiquer les clauses de compensation qui s'appliquent, le cas échéant (voir section sur la compensation et l'annexe 2 à cet effet).
- Indiquer les différents statuts aspirants qui s'appliquent, selon l'affichage.

[...] ».

Page 12

« 4. Présélection des candidats – vérification de la conformité »

Il est prévu à la Loi que l'unité administrative chargée de la gestion des ressources humaines, généralement la DRH, présélectionne des candidatures parmi celles soumises¹⁵. Les dossiers de candidatures présélectionnés et remis au gestionnaire doivent être conformes au profil affiché sur l'offre d'emploi. La vérification de la conformité se fait généralement sur la base de l'analyse du dossier de candidatures.

Qu'est-ce qu'une candidature conforme? Il s'agit d'une candidature qui répond aux exigences de l'emploi. À noter qu'une candidature qui ne détiendrait pas les atouts spécifiés dans l'offre d'emploi peut être présélectionnée et remise au gestionnaire.

Seules les candidatures conformes passent l'étape de la présélection et peuvent être acheminées au gestionnaire pour les prochaines étapes. »

Document – Questions et réponses : Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires

Page 7

« 1.9 Comment reconnaître les années d'expérience à temps partiel? »

L'expérience est reconnue proportionnellement au temps consacré. Lorsqu'un minimum et un maximum d'heures sont indiqués, la durée de l'expérience est calculée en fonction de la moyenne entre le minimum et le maximum d'heures. Pour ramener l'expérience sur une base temps plein, le calcul suivant est appliqué :

15. Article 49 de la Loi sur la fonction publique.

Expérience pertinente à temps partiel :

$$\frac{(\text{Nombres de mois} \times \text{Nombres d'heures réelles})}{\text{Nombre d'heures par semaine}}$$

Exemple : (18 mois × 15 heures par semaines) ÷ 35 heures = 7,71 mois → 8 mois »

Page 8

« 1.14 Quelles expériences peut-on reconnaître pour un emploi nécessitant l'appartenance à un ordre professionnel? »

Le Code des professions du Québec (chapitre C-26) prévoit des ordres professionnels à exercice exclusif et à titre réservé.

- Professions à exercice exclusif : professions pour lesquelles il est obligatoire d'être membre en règle d'un ordre professionnel afin d'exercer les activités professionnelles et d'utiliser les titres inhérents (exemples : avocats, architectes, ingénieurs, pharmaciens, etc.).
- Professions à titre réservé : professions pour lesquelles il est obligatoire d'être membre en règle de l'ordre professionnel pour utiliser le titre inhérent (exemples : nutritionnistes, urbanistes, traducteurs agréés, etc.), sans toutefois avoir l'exclusivité d'activités professionnelles.

Lors d'un recrutement sur un emploi nécessitant l'appartenance à un ordre professionnel à exercice exclusif, seules les expériences acquises à titre de membres en règle de l'ordre professionnel peuvent être reconnues.

Cette distinction n'est toutefois pas requise dans le cas d'un recrutement sur un emploi visé par un ordre professionnel à titre réservé. L'expérience est appréciée en fonction de la pertinence et du niveau tel que prévu à la Directive.

[...] »

Fiche informative – Moyen d'évaluation oral : comité d'évaluation

Page 4

« Consignation des informations relatives au comité »

L'information relative aux membres du comité d'évaluation doit être consignée par écrit (ex. : information nominative, nom et lieu de l'emploi) et conservée conformément aux règles d'application en conservation des documents. »

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

