

COMMISSION DE LA  
FONCTION PUBLIQUE  
DE MONTRÉAL

# CFPM



Rapport  
annuel  
2016





# TABLE DES MATIÈRES

<b>Mot des membres</b>	2
<b>PARTIE 1</b>	
<b>Le portrait de la Commission de la fonction publique de Montréal</b>	4
1.1 Mission	4
1.2 Valeurs	4
1.3 Rôles de la Commission	5
1.4 Structure organisationnelle	5
<b>PARTIE 2</b>	
<b>La Commission de la fonction publique de Montréal au fil du temps : histoire et évolution de son rôle</b>	8
<b>PARTIE 3</b>	
<b>Les réalisations de la Commission en 2016</b>	10
3.1 Séances	10
3.2 Traitement des signalements et des plaintes	10
3.3 Portrait des plaignants	11
3.4 Postes visés par les plaintes	13
3.5 Unités d'affaires visées par les plaintes	13
3.6 Types d'affichage visés par les plaintes	14
3.7 Motifs de plainte	14
3.8 Suivi des recommandations	15
3.9 Rencontres avec les parties prenantes et autres organismes	17
3.10 Communication avec le Service des ressources humaines	17
<b>PARTIE 4</b>	
<b>Un regard sur l'avenir de la Commission</b>	18
4.1 Planification stratégique	18
4.2 Indicateurs de performance	18
4.3 Plan de communication	18
<b>PARTIE 5</b>	
<b>Budget et reddition de compte</b>	19
<b>ANNEXES</b>	
1 Charte de la Ville de Montréal	20
2 Règlement de la Commission	21
3 Cheminement d'une plainte	23
4 Unités d'affaires visées par les plaintes	24

# MOT DES MEMBRES

Monsieur Frantz Benjamin, président du conseil de la Ville de Montréal,

Conformément aux dispositions de la Charte de la Ville de Montréal (L.R.Q., c. C-II.4), nous avons le plaisir de vous présenter le rapport annuel de la Commission de la fonction publique de Montréal (CFPM) pour l'exercice s'étant terminé le 31 décembre 2016.

L'année 2016 a été une année de changements pour la Commission, changements qui annoncent une période de renouveau, tant pour nous, les membres, que pour les employés de la Commission et nos parties prenantes que sont, entre autres, les élus du conseil municipal, les citoyens, les employés et l'administration de la Ville. En effet, en mai 2016, le conseil municipal adoptait des modifications au *Règlement* sur la CFPM qui ont eu pour conséquence la redéfinition de sa mission première. Ainsi, de son rôle original d'organisme de vérification, de certification et de traitement des plaintes et signalements, la Commission se consacre dorénavant et exclusivement au traitement des plaintes en matière de dotation. Cet amendement au *Règlement* a eu et continue d'avoir des répercussions sur les façons de faire et a commandé une révision des procédures internes afin de mieux répondre aux besoins de nos diverses clientèles.

Mise à part la modification au *Règlement*, la direction de la Commission a également connu un changement avec la nomination, en octobre 2016, de Mme Julie Pepin à titre de présidente. Cette nomination du conseil municipal coïncide avec le mandat renouvelé de la Commission ainsi qu'avec une volonté de collaboration avec les services et arrondissements, et ce, tout en maintenant l'indépendance et la neutralité nécessaire à la Commission dans la réalisation de ses mandats. Dans la mesure où l'objectif visé par la Commission tout comme celui de ses parties prenantes est de doter la Ville de Montréal de personnes qualifiées, compétentes et désireuses d'offrir une pleine contribution afin de servir les citoyens de la Ville, cette collaboration ne peut qu'être encouragée.

Le présent rapport annuel se veut d'abord factuel puis historique; le but étant d'offrir une vue d'ensemble des activités et réalisations de la Commission en 2016, mais également de faire un retour en 2002, afin de mieux comprendre l'évolution de la Commission jusqu'à aujourd'hui. Cette évolution s'est faite en cohérence avec les changements politiques et organisationnels qu'a connus la Ville de Montréal durant cette période. La CFPM étant actuellement dans une phase transitoire, un regard sur ses perspectives d'avenir et les chantiers qui y seront entrepris en 2017 afin d'en assurer la pérennité sont également présentés à la partie 4.

La Commission est un organisme municipal unique en son genre au Canada et nous considérons comme un privilège le fait de pouvoir y siéger. Ainsi, nous souhaitons assurer aux élus, aux employés, aux citoyens et à l'administration de la Ville que la Commission continuera de s'acquitter de son mandat et de ses pouvoirs avec toute la rigueur, l'objectivité et l'intégrité requises.

Si le conseil municipal le désire, il nous fera plaisir de répondre à toute question ou de fournir toute information additionnelle.

Espérant le tout à votre entière satisfaction, nous vous prions d'agréer, Monsieur Benjamin, l'expression de nos considérations distinguées.

La présidente,



**Julie Pepin**

La vice-présidente,



**Marie-Chantal Lamothe**

# 1

# LE PORTRAIT DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE DE MONTRÉAL

## 1.1 MISSION

La Commission de la fonction publique de Montréal a été créée en 2003 par la loi 33 dans la foulée des fusions municipales, au moment où les arrondissements et les services corporatifs devenaient responsables de la dotation de leurs postes respectifs. Encadrée par la *Charte de la Ville de Montréal* (« Charte », annexe 1), la Commission devient alors une unité administrative qui relève du conseil municipal et qui jouit d'une indépendance face à l'administration de la Ville et d'une neutralité dans ses prises de position. Sa mission première est de vérifier le caractère impartial et équitable des règles de dotation et des autres politiques en matière de gestion de la main-d'œuvre. Outre les fonctions qui sont attribuées à la CFPM par la Charte, des mandats additionnels lui sont également octroyés par le conseil de la ville via le *Règlement sur la Commission de la fonction publique de Montréal (04-061)*.

Le 16 mai 2016, le conseil municipal adoptait le *Règlement 04-061-1 modifiant le Règlement 04-061* (« Règlement », annexe 2). Les fonctions de la CFPM ont alors été modifiées de sorte que dorénavant, celle-ci a pour principal mandat de traiter les plaintes en matière de dotation. À cet effet, elle doit s'assurer que les personnes soumises à un même processus de dotation des postes sont évaluées de façon impartiale et équitable, selon les mêmes règles et les mêmes outils d'évaluation.

## 1.2 VALEURS

La réalisation de la mission de la Commission est basée sur des valeurs essentielles qui préconisent des processus de dotation équitables, transparents, impartiaux et axés sur la compétence. En plus de promouvoir les trois valeurs de l'administration de la Ville de Montréal que sont l'intégrité, la loyauté et le respect, la CFPM privilégie, dans ses diverses interventions avec sa clientèle, une approche constructive et de collaboration, tout en veillant à demeurer objective et rigoureuse.

## 1.3 RÔLES DE LA COMMISSION

En plus de ses fonctions prévues par la Charte et en collaboration avec les représentants du Service des ressources humaines (SRH) et les représentants des autres unités administratives, la Commission réalise sa mission et ses mandats en jouant essentiellement deux rôles :

### 1. Recours

**Traiter, de la manière qu'elle estime appropriée, les plaintes des candidats relatives au processus d'évaluation des compétences.**

### 2. Recommandation

**Émettre, de la manière qu'elle estime appropriée, des avis et des recommandations à l'unité administrative responsable du processus de dotation.**

## 1.4 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

La Commission est présentement composée de deux membres, dont une présidente et une vice-présidente, toutes deux nommées par le conseil municipal. La présidente exerce ses fonctions à temps complet alors que la vice-présidente occupe une charge à temps partiel et ne peut occuper d'autres fonctions à la Ville de Montréal.

Les membres de la Commission siègent en séance afin de discuter des différents dossiers à l'ordre du jour et de prendre position quant aux recommandations formulées dans le cadre du traitement de certaines plaintes.

En 2016, afin de réaliser ses mandats, la Commission comptait dans son équipe :

- Un secrétaire exécutif, qui a agi à ce titre jusqu'en novembre;
- Une secrétaire de direction – directeur de premier niveau;
- Trois conseillers principaux.

Nous remercions les employés de la Commission pour leur apport durant cette période de transition.

Des experts-conseils externes sont également consultés sur une base ponctuelle dans le cadre de certains projets.

## Présentation des membres



### PRÉSIDENTE

**Julie Pepin** a été nommée présidente de la Commission de la fonction publique de Montréal par le conseil municipal lors de sa séance du 26 septembre 2016. Son mandat, d'une durée de quatre ans, a débuté le 3 octobre.

Titulaire d'une maîtrise en psychologie industrielle-organisationnelle de l'Université Saint Mary's d'Halifax et de deux baccalauréats, dont l'un en administration des affaires de HEC Montréal et le second en psychologie de l'Université Concordia, Mme Pepin est également membre de l'Ordre des psychologues du Québec.

Elle a occupé divers postes à responsabilités croissantes dans le domaine du marketing avant de poursuivre ses études et sa carrière en psychologie organisationnelle. Elle a d'abord agi en tant que consultante dans ce domaine pour ensuite occuper des postes de gestion, notamment en dotation chez Rio Tinto et en développement organisationnel chez Gildan. Ses expériences lui ont permis d'acquérir une solide expertise en évaluation des compétences et en dotation, ainsi qu'une vaste connaissance des diverses activités reliées au développement organisationnel et à la gestion de changement dans de grandes entreprises.



### VICE-PRÉSIDENTE

**Marie-Chantal Lamothe** a été nommée vice-présidente de la Commission de la fonction publique de Montréal par le conseil municipal lors de sa séance du 24 février 2015. Son mandat est d'une durée de quatre ans.

Au sein du Groupe Jean Coutu à titre de vice-présidente ressources humaines depuis 2015 et précédemment directrice principale, Gestion du changement, depuis 2013, Mme Lamothe met à profit les solides compétences acquises lors de son parcours professionnel l'ayant propulsée dans des rôles aux responsabilités sans cesse croissantes dans des entreprises et des cabinets d'envergure tels que la Banque Laurentienne, Deloitte, Bombardier Aéronautique et Ernst & Young.

Détentrice d'un B.A.A. en finance de HEC Montréal et d'une maîtrise en ressources humaines de l'Université de Sherbrooke, et membre active de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA) et du Conseil d'administration de Détail Québec, Mme Lamothe est une conférencière reconnue en matière de ressources humaines et a également signé plusieurs articles dans ce domaine.



VICE-PRÉSIDENT (sortant)

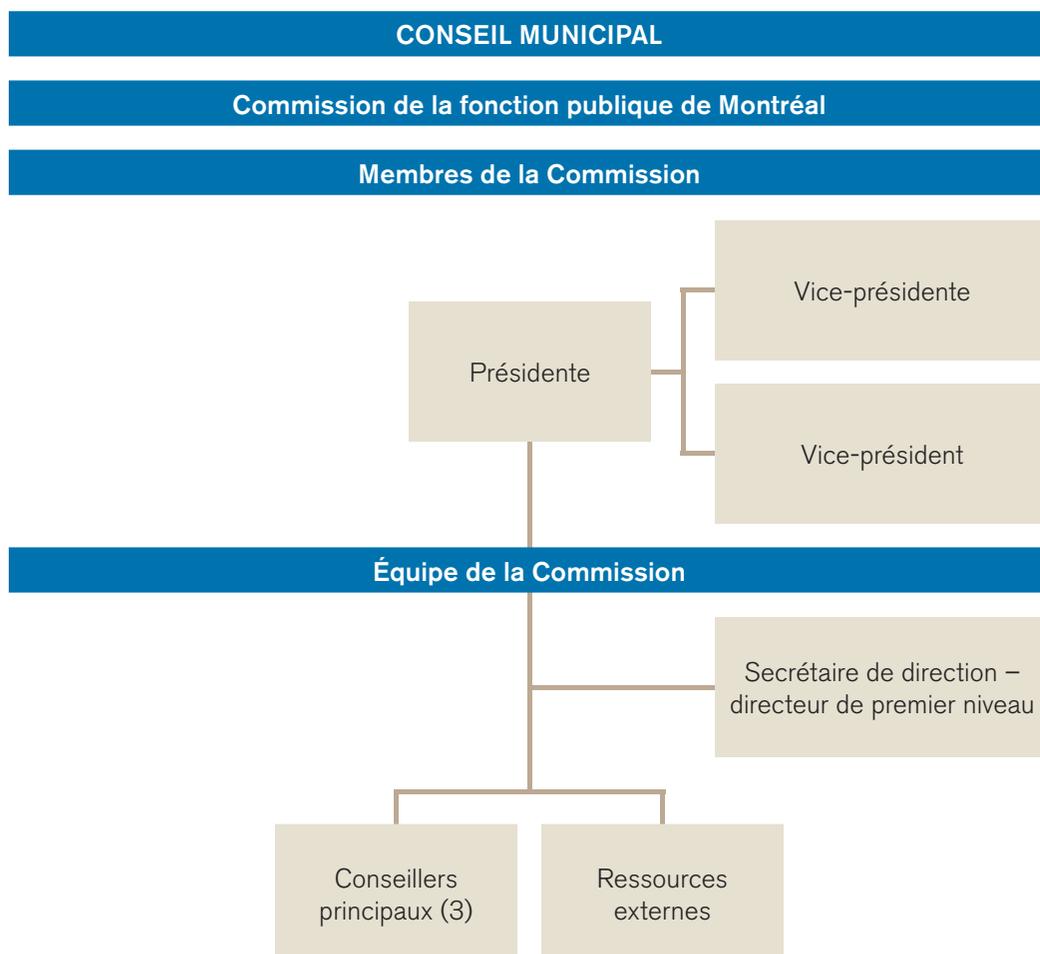
**Florent Francoeur** a été nommé vice-président de la Commission de la fonction publique de Montréal par le conseil municipal lors de sa séance du 1<sup>er</sup> décembre 2009. Son mandat a été renouvelé le 11 septembre 2013 et il a pris fin en mars 2016. Nous profitons de l'occasion pour souligner la contribution fort appréciée de Monsieur Francoeur pendant ces sept années en tant que membre de la Commission.

Titulaire d'un MBA de l'EMBA McGill – HEC Montréal et d'une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés, M. Francoeur est actuellement

président à la Commission des partenaires du marché du travail. Il a œuvré à titre de président-directeur général à l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés du Québec, et ce, durant 22 ans. Ses nombreuses réalisations professionnelles ont été récompensées par l'obtention du Grand Prix québécois de la qualité en 2005 et en 2008.

M. Francoeur a été également membre de plusieurs comités et groupes de travail dont l'organisme Centraide du Grand Montréal et la Chambre de commerce et d'industrie de la Rive-Sud. Il est une personne reconnue pour ses conférences et ses publications, notamment dans le journal *Les Affaires*.

## Organigramme de la CFPM au 31 décembre 2016



# 2

## LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE DE MONTRÉAL AU FIL DU TEMPS : HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE SON RÔLE

Depuis ses débuts en tant qu'entité qui développe les outils d'évaluation, administre les concours et émet les listes d'éligibilité, à aujourd'hui où la Commission agit en tant qu'organisme indépendant qui a pour principale activité de traiter les plaintes en matière de dotation, la CFPM a vécu quelques transformations organisationnelles. La dernière en lice fut celle entamée en 2016 avec l'adoption des modifications au Règlement et la nomination d'une nouvelle présidente, deux facteurs instigateurs d'une période de renouveau.

Le graphique ci-dessous retrace les grandes lignes de l'histoire de la Commission, de 2002 à aujourd'hui.

### Avant...

La CFPM administre les processus d'examens, développe et applique des outils d'évaluation, traite les plaintes et émet les listes d'éligibilité.

### 2004

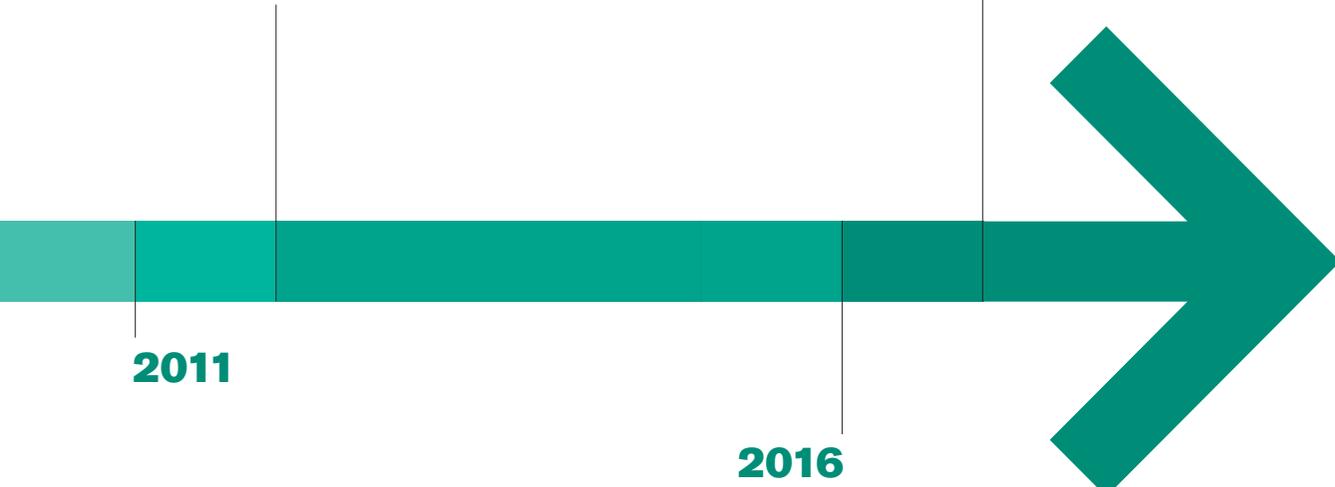
Suite à l'adoption du Règlement par le conseil de la ville, celui-ci octroie des fonctions additionnelles à la CFPM qui devient alors un organisme de surveillance, de recours, de certification et de recommandation.

### De 2004 à 2011

La CFPM exerce ses fonctions auprès de 15 centres de recrutement corporatifs et de 19 centres de recrutement dans les arrondissements.

### 2003

En vertu de la Charte, la CFPM devient un organisme neutre et indépendant relevant du conseil municipal. Son rôle est de vérifier le caractère impartial et équitable des règles de dotation et des politiques en matière de gestion de la main-d'œuvre.



**2012**

Les activités de dotation sont regroupées dans un centre d'expertise au SRH. Ainsi, depuis 2012, la CFPM exerce ses fonctions principalement auprès du SRH.

**2017**

Début de la réalisation du mandat renouvelé de la CFPM.

**2011**

**2016**

Suite à l'adoption des modifications au Règlement, la CFPM devient exclusivement un organisme de traitement des plaintes en matière de dotation.

# 3

## LES RÉALISATIONS DE LA COMMISSION EN 2016

### 3.1 SÉANCES

La Commission a tenu cinq séances en 2016 : les 20 janvier, 3 février, 9 mars, 2 novembre et 6 décembre. L'arrêt des séances entre avril et octobre est imputable à l'absence de quorum entre le départ de M. Francoeur en mars et l'arrivée de Mme Pepin en octobre 2016.

### 3.2 TRAITEMENT DES SIGNALEMENTS ET DES PLAINTES

La Commission peut, en vertu du Règlement qui la régit, traiter de manière qu'elle estime appropriée les plaintes des candidats relatives aux processus d'évaluation des compétences et émettre des avis et recommandations à l'unité administrative responsable du processus de dotation. Par ailleurs, la Commission a pour fonction de partager avec celle-ci toutes les informations relatives à la plainte. Ainsi, depuis mai 2016, la Commission n'a plus le mandat d'examiner les signalements de la part de personnes qui désirent garder l'anonymat.

#### Les signalements

Parmi les **25 cas de signalement** que la Commission a reçus en 2016, 13 ont fait l'objet d'une enquête avant que les modifications au Règlement soient adoptées. Parmi ces 13 dossiers, aucun ne s'est avéré fondé. Parmi les 12 signalements restants, deux ont été transférés au Bureau du contrôleur général de la Ville et dans les dix autres cas, un seul s'est prévalu de la possibilité offerte de poursuivre sa requête sous forme de plainte.

## Les plaintes

En 2016, **49 dossiers de plainte** ont été analysés et **8 demandes d'information** ont été traitées. On distingue les dossiers de plainte des demandes d'information par le fait que ces dernières peuvent être traitées en faisant une enquête de base et constituent principalement une transmission de renseignements à des personnes qui ont des questionnements au sujet des processus de dotation. Alors qu'en ce qui concerne les dossiers de plainte, les personnes mettent en avant une situation où elles se sentent lésées et où il est question d'iniquité, de partialité, de discrimination ou d'un manque de transparence. Cela requiert donc une enquête plus approfondie, où différents témoignages, informations et documents sont recueillis et analysés afin de permettre d'en tirer des conclusions claires et objectives quant au fondement ou non de la plainte.

Parmi les plaintes traitées en 2016, 40 (81,6 %) ont mené à des décisions de non-fondement alors que 4 (8,2 %) ont été considérées fondées :

- Une pour des motifs reliés à la présence d'iniquité dans la décision d'admissibilité;
- Une pour un manque de transparence;
- Deux pour des raisons d'iniquité lors de l'entrevue.

Par ailleurs, cinq personnes ont retiré leur plainte en cours de processus, pour diverses raisons.

Plaintes reçues et traitées en 2016				
	Nombre de plaintes analysées	Nombre de plaintes fondées	Nombre de plaintes non fondées	Nombre de plaintes qui ont été retirées
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>4</b>	<b>40</b>	<b>5</b>
<b>%</b>	<b>100</b>	<b>8</b>	<b>82</b>	<b>10</b>

Si l'on compare les données de 2016 à celles de 2015, on dénote une légère augmentation du nombre de plaintes analysées. En effet, selon le recensement des dossiers de la Commission, 42 plaintes avaient fait l'objet d'une enquête en 2015. Parmi celles-ci, sept avaient été considérées fondées.

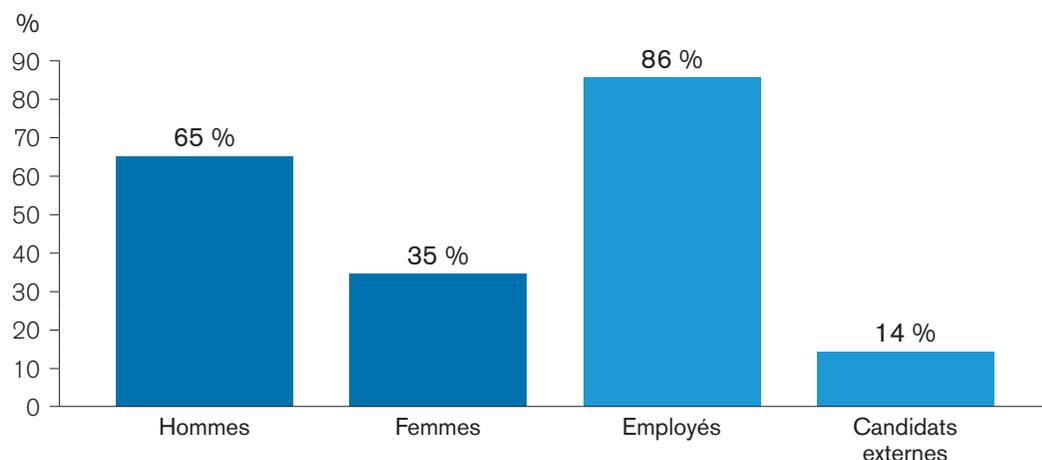
### 3.3 PORTRAIT DES PLAIGNANTS

Les pages qui suivent et les graphiques qui y sont présentés dressent un portrait des personnes qui font appel à la Commission lorsqu'elles se sentent lésées dans le cadre d'un processus de dotation à la Ville de Montréal.

## Genre et statut d'emploi au moment de porter plainte

Les plaignants sont représentés à hauteur de 65 % par des hommes et 35 % par des femmes. Ces statistiques sont proportionnelles au pourcentage d'hommes et de femmes qui font partie des effectifs de la Ville.

Par ailleurs, la grande majorité des personnes (86 %) qui portent plainte sont déjà employées à la Ville. Considérant le fait que la Commission est présentement peu visible à l'externe, il est possible que les candidats ne faisant pas déjà partie des effectifs ne sachent pas à qui s'adresser s'ils se sentent lésés dans le cadre d'un processus de dotation. La CFPM s'est donc donné comme objectif, pour l'année 2017, d'être plus visible, notamment via le lancement de son propre site internet.



## Diversité

Les candidats appartenant à une minorité visible ou ethnique constituent 33 % des plaignants, ce qui signifie qu'ils sont surreprésentés si l'on considère que 17 % des effectifs de la Ville s'identifient en tant que minorité visible ou ethnique<sup>1</sup>. En 2017, la CFPM prêtera une attention particulière à cette situation afin de mieux comprendre les raisons qui pourraient expliquer ce décalage.

Par ailleurs, aucune des personnes qui a porté plainte ne s'est identifiée en tant qu'individu handicapé. Enfin, il est à noter que nous avons eu un plaignant issu de la communauté autochtone.

### Plaignants qui s'identifient comme issus d'un groupe visé par la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi :

Minorités visibles*	25 %
Minorités ethniques*	8 %

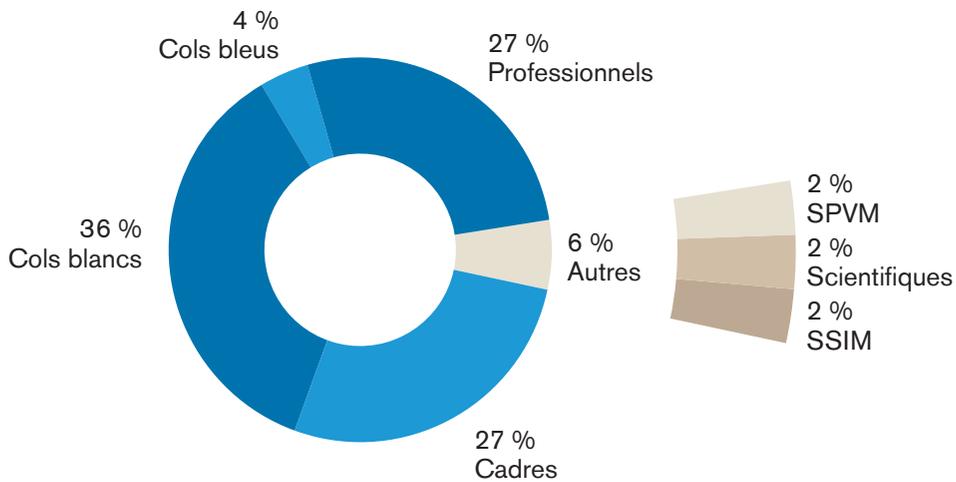
\* Ces groupes comprennent des hommes et des femmes; il est aussi à noter que deux de ces plaignants appartiennent à plus d'une catégorie de groupes visés.

Ces pourcentages sont à considérer sous toutes réserves, car ils concernent uniquement les personnes qui s'identifient volontairement comme faisant partie d'un des groupes visés.

1. Information provenant du *Plan d'action pour la diversité en emploi 2016-2019* de la Ville de Montréal.

### 3.4 POSTES VISÉS PAR LES PLAINTES

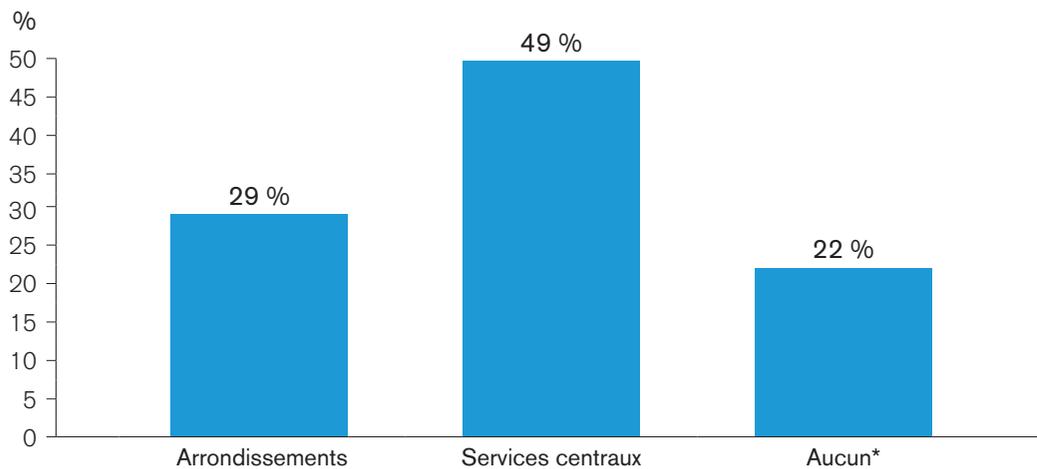
Les postes de cols blancs représentent plus du tiers (36 %) des postes qui sont visés par les plaintes; les postes de cadres et de professionnels généraux arrivent ex æquo avec 27 %. Les postes de cols bleus sont visés par 4 % des plaintes, alors que 2 % des plaintes ont été déposées pour des postes au Service de police de la Ville de Montréal (SPVM), au Service de sécurité incendie de Montréal (SSIM) de même que pour des postes de scientifiques. Ces données correspondent en bonne partie aux statistiques de dotation des postes à la Ville de Montréal en 2016, selon l'information que la Commission a obtenue de la part du SRH. En effet, les postes de cols blancs sont ceux pour lesquels le SRH a reçu le plus de demandes de service, suivis des postes professionnels, des postes cadres puis des postes de cols bleus.



### 3.5 UNITÉS D'AFFAIRES VISÉES PAR LES PLAINTES

Le graphique ci-dessous démontre que les services centraux sont davantage visés par les plaintes que les arrondissements. Ces statistiques concordent avec les requêtes en dotation faites auprès du SRH en 2016, alors que celui-ci a reçu davantage de demandes des services centraux que des arrondissements.

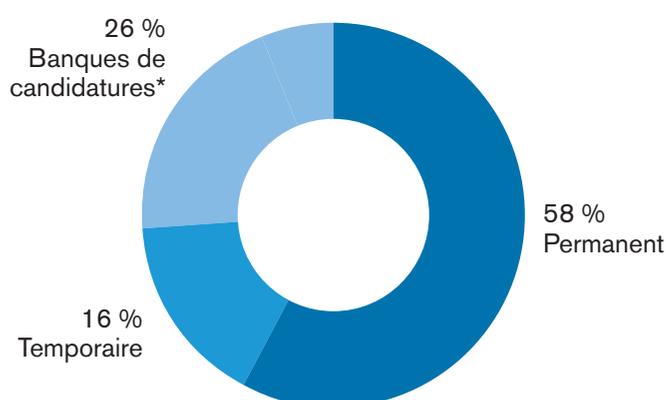
De plus amples renseignements concernant les unités d'affaires se trouvent en annexe 4.



\* Processus ne visant pas un arrondissement ou service particulier puisque l'affichage était destiné à créer une banque de candidatures pour des postes temporaires ou permanents dans les unités d'affaires.

### 3.6 TYPES D’AFFICHAGE VISÉS PAR LES PLAINTES

Plus de la moitié des plaintes (58 %) sont en lien avec des postes permanents; viennent ensuite les banques de candidatures (26 %), puis les postes temporaires (16 %), et ce, malgré le fait que ce soit ceux pour lesquels le SRH comble le plus de besoins en main-d’œuvre. Une des raisons qui pourrait expliquer ce phénomène est que les postes permanents sont généralement plus convoités que les postes temporaires; donc, les enjeux pour un postulant dont la candidature n’est pas retenue sont plus grands. Il sera ainsi plus enclin à se prévaloir du recours offert par la Commission s’il s’est senti lésé lors du processus de dotation.



\*Banques de candidatures pour comblement permanent ou temporaire dans les unités d'affaires.

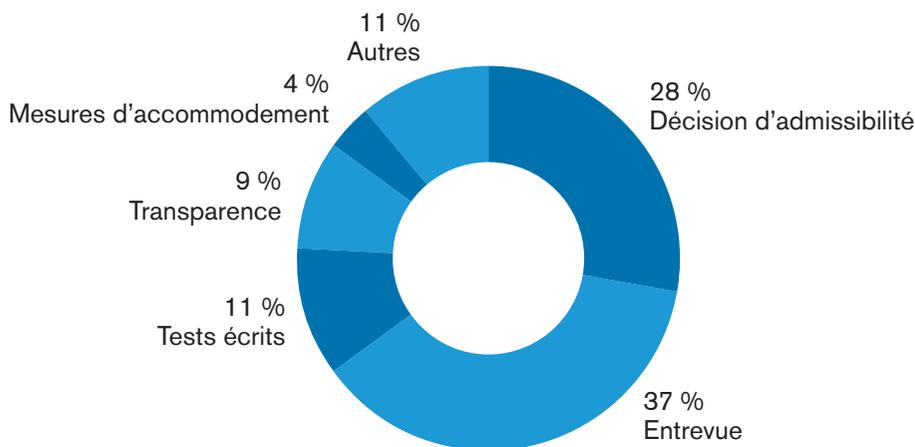
### 3.7 MOTIFS DE PLAINTE

En 2016, les principaux motifs de plainte ont été :

- L'iniquité ou la partialité lors de l'entrevue d'évaluation (37 %), dans le cadre de décisions d'admissibilité (28 %) ainsi que lors des tests écrits (11 %);
- Le manque de transparence de la part du SRH (9 %);
- L'absence ou des lacunes dans les mesures d'accommodement pour les personnes présentant un handicap (4 %).

Il est à noter que certaines personnes avaient plus d'un motif, portant ainsi à 54 le nombre de causes répertoriées pour les 49 plaintes analysées en 2016.

L'entrevue a ainsi été contestée par plus du tiers des plaignants, principalement à cause de l'outil (le canevas) et de la composition du comité d'évaluation. Ceci dit, puisque 90 % des plaintes en lien avec ce motif se sont avérées non fondées, l'hypothèse de lacunes en matière de communication est davantage mise de l'avant que la présence d'irrégularités à d'autres égards. En effet, le manque d'informations provenant du SRH relativement aux entrevues d'évaluation semble être un facteur déterminant lors du dépôt de ce type de plainte. De ce fait, la Commission compte se pencher sur cette question afin d'en valider l'hypothèse et, le cas échéant, de déterminer les mesures à prendre pour bonifier les pratiques en place.



### 3.8 SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Dans le cadre du traitement des plaintes reçues et analysées en 2016, la Commission a formulé au SRH deux avis et huit recommandations. Celui-ci était d'accord avec les deux avis et a assuré un suivi total ou partiel sur six des huit recommandations émises par la CFPM. Ainsi, seules deux des recommandations formulées par la Commission en 2016 n'ont pas été prises en compte par le SRH. Des six recommandations suivies, trois d'entre elles concernaient des mesures qui étaient déjà en place, mais dont un rappel a été fait, alors que les trois autres sont en voie d'être intégrées, en totalité ou en partie, aux pratiques de dotation du SRH.

#### Résumé des huit recommandations formulées au SRH :

##### Recommandations de la CFPM pour lesquelles des mesures sont déjà en place au SRH, mais qui ont fait l'objet d'un rappel

- Pour ne pas nuire à la perception d'impartialité du processus, lorsqu'un employé en disponibilité est rencontré en entrevue, évitez de convoquer en tant que membre du comité le gestionnaire qui a aboli son poste.
- Dans le cadre de l'évaluation des compétences, informez les participants de l'aspect confidentiel de l'évaluation en les invitant à ne pas en divulguer le contenu aux autres candidats.
- Soutenez les employés qui sont mis en disponibilité dans leurs efforts d'identification et de perfectionnement de leurs compétences.

## Recommandations de la CFPM qui ont été intégrées en totalité ou en partie aux pratiques du SRH

- Dans les affichages, à venir, pour l'emploi qui fait l'objet de la plainte, soyez plus précis dans la formulation des connaissances et de l'expérience exigées afin que les candidats comprennent mieux les décisions d'admissibilité.
- Lorsque le nombre de candidats convoqués en entrevue est grand, convoquez les candidats par lieu de travail, puis par un ordre aléatoire établi au préalable pour éviter la circulation de certaines informations portant sur les questions d'entrevue.
- Afin de favoriser la perception d'équité et d'impartialité, évitez la multiplication de comités d'évaluation lorsqu'un nombre restreint de candidats doit être rencontré en entrevue.

## Recommandations de la CFPM qui n'ont pas été appliquées par le SRH

- Changez la décision d'admissibilité afin que le plaignant soit jugé admissible au poste convoité et qu'il soit convoqué à l'étape suivante du processus de dotation.  
Raisons invoquées par le SRH : Le concours est terminé et le poste a été comblé par un professionnel de l'accréditation qui avait priorité selon la convention collective.
- Dissociez la compétence *travail d'équipe* de celle de *communication orale* en cessant de les considérer toutes deux comme appartenant à la *communication interpersonnelle*.  
Raisons invoquées par le SRH : La *communication interpersonnelle* comprend ces 2 dimensions. En créant une compétence relationnelle plus englobante, il est possible de consacrer davantage de temps d'entrevue à évaluer d'autres compétences jugées plus prioritaires.

### **3.9 RENCONTRES AVEC LES PARTIES PRENANTES ET LES ORGANISMES DE CONTRÔLE ET DE SURVEILLANCE DE LA VILLE**

Au cours des derniers mois, la Commission, par l'entremise de sa présidente, a entrepris diverses rencontres, entre autres, auprès de ses employés, d'instances indépendantes (Bureau de l'inspecteur général, Ombudsman), d'instances administratives (Direction générale, Bureau du contrôleur général) et de syndicats d'employés de la Ville dans le but de mieux comprendre son historique et son positionnement actuel.

Sur la base de ces rencontres, quelques constats ont été émis : en plus de devoir parfaire l'efficacité dans le traitement de ses plaintes, la Commission fait présentement face à des enjeux en matière de visibilité. La direction et les employés sont bien au fait des changements qui sont requis pour améliorer cette situation. Il s'agit d'un défi de taille qui est, toutefois, pleinement réalisable. Au cours des prochains mois, l'équipe de la CFPM concentrera ses efforts à cette fin, notamment grâce à l'établissement et à la réalisation d'un plan d'action en ce sens. La partie 4 donne davantage de détails à ce sujet.

### **3.10 COMMUNICATION AVEC LE SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES**

Lors des derniers mois et dans le but de mieux desservir ses clientèles, la Commission a établi, dans le cadre de ses enquêtes, des modes de communication clairs avec le SRH pour assurer un échange d'information optimal, et ce, dans le respect du rôle neutre et indépendant dont la Commission doit faire preuve. Les discussions avec le SRH se font donc sur un mode constructif qui favorise, entre autres, une meilleure compréhension des enjeux et des obligations respectifs ainsi que l'amélioration continue des processus de dotation de la Ville.

# 4

## UN REGARD SUR L'AVENIR DE LA COMMISSION

Les modifications au Règlement et la nomination en octobre de la présidente sont à la base de la transformation débutée à la fin de 2016 et qui se poursuivra en 2017, avec notamment les initiatives mentionnées ci-dessous.

### 4.1 PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Des actions en lien avec les constats qui ont été faits ces derniers mois seront mises en place en 2017; certaines étant, d'ailleurs, déjà débutées au moment d'écrire ces lignes. Les mandats identifiés comme étant prioritaires concernent, entre autres, l'établissement d'une nouvelle vision ainsi que l'élaboration des objectifs stratégiques 2017-2020 de la Commission.

Pour ce faire, la Commission est accompagnée d'experts en matière d'éthique et de gouvernance. Les premières rencontres ont permis de mettre en place un plan détaillé visant à optimiser le processus de reddition de compte et la collaboration avec les parties prenantes ainsi que la performance et la gouvernance de la Commission. Ce projet sera finalisé en décembre 2017.

### 4.2 INDICATEURS DE PERFORMANCE

Des indicateurs de performance en lien avec les objectifs stratégiques qui seront fixés en 2017 seront établis dans le but de mesurer les progrès, notamment en matière d'optimisation des opérations (par exemple, la réduction du délai de traitement des plaintes, annexe 3) et de satisfaction des parties prenantes à l'égard des services offerts par la Commission.

### 4.3 PLAN DE COMMUNICATION

Afin d'accroître la visibilité et la notoriété de la Commission, un plan de communication sera également déployé et inclura, notamment, le lancement d'un site internet. Différentes stratégies de communication seront utilisées pour rejoindre les diverses clientèles. De plus, les rencontres avec les intervenants clés se poursuivront afin de favoriser des échanges constructifs et accroître le rayonnement de la CFPM.

**Ce rapport annuel est le reflet de la phase transitoire dans laquelle se trouve la Commission actuellement. Le rapport subséquent marquera, quant à lui, le début de la mise en place du mandat renouvelé de la CFPM.**

# BUDGET ET REDDITION DE COMPTE

# 5

En 2016, le budget original de la CFPM était d'un million cent quatre-vingt-un mille sept cents dollars (1 181 700 \$). L'écart favorable de 318 300 \$ entre le budget original et les dépenses réelles est principalement attribuable à la vacance des postes de président et de conseiller principal pendant quelques mois. Parmi les autres familles de dépenses, un montant de 89 000 \$ n'a pas été utilisé et provient, entre autres, de la diminution des frais liés aux services professionnels, aux services techniques et aux biens durables et non durables. Les montants non utilisés ont été retournés dans les surplus de la Ville.

## Budget et charges de fonctionnement pour l'exercice financier 2016 (en milliers de dollars)

<b>Budget original</b>	<b>1 181,7</b>
<b>Total des dépenses</b>	<b>863,4</b>
Rémunération et cotisations de l'employeur	708,7
Transport et communications	4,9
Services professionnels	27,7
Services techniques et autres	17,1
Location, entretien et réparation	104,5
Biens durables et non durables	0,5
<b>Écart (\$)</b>	<b>318,3</b>
<b>Écart (%)</b>	<b>27</b>

# ANNEXES

## ANNEXE 1 : CHARTE DE LA VILLE DE MONTRÉAL (CHAPITRE C-11.4)

### SECTION VI.1

#### COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE DE MONTRÉAL

2003, c. 28, a. 22.

57.2. Est instituée la « Commission de la fonction publique de Montréal ».

2003, c. 28, a. 22.

57.3. Le conseil de la ville doit, par règlement, déterminer le nombre de membres constituant la Commission de la fonction publique de Montréal.

2003, c. 28, a. 22.

57.4. En plus des fonctions que le conseil de la ville peut lui attribuer, la Commission de la fonction publique de Montréal doit vérifier le caractère impartial et équitable des règles de dotation pour combler les emplois que le conseil de la ville peut établir en vertu de l'article 49.1 et des autres politiques de la ville en matière de gestion de la main-d'œuvre.

2003, c. 28, a. 22.

57.5. La Commission de la fonction publique de Montréal peut, de sa propre initiative ou à la demande du conseil de la ville, du comité exécutif ou d'un conseil d'arrondissement, faire toute recommandation qu'elle juge appropriée.

2003, c. 28, a. 22.

57.6. La Commission de la fonction publique de Montréal établit ses règles de régie interne.

2003, c. 28, a. 22.

57.7. Le conseil de la ville nomme les membres de la Commission de la fonction publique de Montréal et désigne parmi ces membres un président et un ou deux vice-présidents. Il détermine la durée du mandat, la rémunération et les autres conditions de travail de tout membre de la commission.

2003, c. 28, a. 22.

57.8. Aucun membre du conseil de la ville ou du conseil d'un arrondissement ne peut être nommé membre de la Commission de la fonction publique de Montréal.

2003, c. 28, a. 22.

## **ANNEXE 2 : RÈGLEMENT 04-061-1 MODIFIANT LE RÈGLEMENT SUR LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE DE MONTRÉAL (04-061), ADOPTÉ À L'ASSEMBLÉE DU 16 MAI 2016**

Attendu que l'administration municipale veut pouvoir compter sur une fonction publique compétente et non partisane;

Attendu que l'administration municipale souscrit aux valeurs d'équité, de transparence et d'impartialité dans le cadre des processus de dotation des postes;

Vu les articles 57.3, 57.4 et 57.7 de la Charte de la Ville de Montréal (RLRQ, chapitre C-11.4);

À l'assemblée du 17 mai 2004, le conseil de la Ville de Montréal décrète :

### **SECTION I**

#### COMPOSITION

**1.** La Commission de la fonction publique de Montréal (« Commission ») est composée d'un président et de deux vice-présidents nommés par le conseil de la ville.  
04-061, a. 1.

**2.** Le mandat du président est de quatre ans. Il exerce ses fonctions à temps plein.  
04-061, a. 2.

**3.** Le mandat d'un vice-président est précisé dans la résolution de nomination du conseil de la ville et ne peut être supérieur à 4 ans. À défaut de mention à ce sujet dans la résolution, elle est de 4 ans.

Un vice-président exerce sa fonction à temps partiel.  
04-061, a. 3.

**4.** Un vice-président de la Commission ne doit pas exercer d'autres charges à la Ville.  
04-061, a. 4.

### **SECTION II**

#### FONCTIONS ET POUVOIRS

**5.** La Commission a pour mission de traiter les plaintes en matière de dotation et à cet effet, elle doit s'assurer que les personnes soumises à un même processus de dotation des postes sont évaluées de façon impartiale et équitable, c'est-à-dire selon les mêmes règles et les mêmes outils d'évaluation.  
04-061, a. 5; 04-061-1, a. 1.

**6.** La Commission exerce sa juridiction à l'égard des décisions du conseil de la ville, du comité exécutif, des conseils d'arrondissement et de toute décision prise par un fonctionnaire ou employé en vertu d'un règlement de délégation de pouvoirs d'une de ces instances.

Outre les fonctions prévues par la Charte de la Ville de Montréal (RLRQ, chapitre C-11.4), en collaboration avec les représentants du Service des ressources humaines de la Ville et les représentants des autres unités administratives, elle a pour fonction :

1° [abrogé];

2° [abrogé];

3° de traiter, de la manière qu'elle estime appropriée, les plaintes des candidats relatives au processus d'évaluation des compétences;

4° d'émettre, de la manière qu'elle estime appropriée, des avis et des recommandations à l'unité administrative responsable du processus de dotation;

5° de partager avec l'unité administrative responsable du processus de dotation visé par la plainte, toutes les informations relatives à la plainte.

04-061, a. 6; 04-061-1, a. 2.

**7.** Aux fins de l'exercice de ses fonctions, la Commission peut recueillir les renseignements qu'elle juge pertinents.

Dans le cadre de son intervention, la Commission peut prendre connaissance et faire des copies de tous les dossiers, registres et tout autre document qu'elle juge pertinent. Elle a le droit d'exiger les renseignements, rapports et explications qu'elle juge nécessaires dans l'accomplissement de ses fonctions.

04-061, a. 7.

**8.** La Commission doit voir au respect de la nature confidentielle de tout renseignement porté à sa connaissance et à celle de ses employés dans l'exercice de ses fonctions.

04-061, a. 8.

**9.** La Commission peut, lorsqu'elle émet un avis ou une recommandation en vertu du paragraphe 4 de l'article 6, exiger de l'unité administrative responsable du processus de dotation qu'elle lui fournisse un rapport, dans un délai fixé par la Commission, des mesures qu'elle a prises ou entend prendre à ce sujet.

04-061, a. 9; 04-061-1, a. 3.

### SECTION III

#### RÈGLES DE FONCTIONNEMENT

**10.** Le conseil de la ville met à la disposition de la Commission les ressources nécessaires à son fonctionnement.

À des fins administratives, la Commission est considérée comme une unité administrative distincte. Toutefois, pour la gestion de ses ressources humaines, matérielles et financières, elle applique les politiques et normes établies par le conseil de la ville.

04-061, a. 10.

**11.** Au moins une fois l'an, la Commission rend compte au conseil de la ville de ses activités.

04-061, a. 11.

## ANNEXE 3 : CHEMINEMENT D'UNE PLAINTE

Le dépôt de la plainte doit se faire dans un délai de **45 jours\*** suivant l'événement des faits.



Un accusé de réception est transmis au plaignant dans un délai de **2 jours**.



Le plaignant reçoit la décision de mener ou non une enquête dans un délai de **5 jours**. Durant ce laps de temps, le représentant de la CFPM peut le contacter pour recueillir de l'information supplémentaire.



Si la plainte est recevable, la CFPM analysera le dossier en se documentant et en recherchant les faits auprès des personnes concernées. Par la suite, le dossier sera présenté à la séance de la CFPM qui a lieu une fois par mois.



Les conclusions de l'enquête sont transmises au plaignant dans un **délai de 45 jours\*\* suivant la réception de la plainte**.



Si des irrégularités et/ou des manquements sont révélés lors de l'enquête, la CFPM émettra des recommandations vis-à-vis des autorités responsables et réalisera un suivi.



Si les conclusions de l'enquête ne satisfont pas le plaignant, la CFPM peut le renseigner sur les recours possibles à l'extérieur de la Ville, le cas échéant.

\* Au-delà de ce délai, la CFPM se réserve le droit d'accepter ou de refuser une plainte. Le plaignant doit transmettre des raisons valables pour expliquer une demande tardive.

\*\* Un avis écrit d'extension à ce délai peut être adressé au plaignant.

## ANNEXE 4 : UNITÉS D'AFFAIRES VISÉES PAR LES PLAINTES

Arrondissements visés	Nombre de plaintes
Ahuntsic-Cartierville	2
Lachine	2
LaSalle	1
Mercier – Hochelaga-Maisonneuve	1
Le Plateau Mont-Royal	1
Pierrefonds-Roxboro	1
Rivière-des-Prairies – Pointe-aux-Trembles	1
Rosemont – La Petite-Patrie	2
Le Sud-Ouest	1
Ville-Marie	2
Services visés	Nombre de plaintes
Affaires juridiques	2
Approvisionnement	3
Concertation des arrondissements	1
Culture	1
Diversité sociale et des sports	1
Eau	1
Évaluation foncière	2
Finance	1
Gestion de la planification immobilière	2
Grands parcs et verdissement du Mont-Royal	2
Greffe	1
Mise en valeur du territoire	1
Ressources humaines	1
Service de police de la Ville de Montréal (SPVM)	2
Service de sécurité incendies de Montréal (SSIM)	3
Aucune*	11

\* Certaines plaintes ne visaient pas d'unité d'affaires spécifiques puisqu'elles ont été déposées dans le cadre d'un processus de qualification ou de banque prévisionnelle pour des postes pouvant être dotés à plus d'un endroit dans l'organisation.

Ce rapport annuel a été adopté  
lors de la séance extraordinaire  
de la Commission de la fonction  
publique de Montréal le 21 juin 2017.

**Coordination et rédaction**

Julie Pepin

**Corédaction**

Laetitia Couvert

**Conception graphique**

[www.epicentre.qc.ca](http://www.epicentre.qc.ca)

Dépôt légal

3<sup>e</sup> trimestre 2017

Bibliothèque et Archives national du Québec

ISSN : 1912-6115 (Imprimé)

ISSN : 1927-8691 (En ligne)

ISBN : 978-2-7647-1545-1 (Imprimé)

ISBN : 978-2-7647-1546-8 (En ligne)



Commission de la fonction publique de Montréal  
1550, rue Metcalfe, bureau 805  
Montréal (Québec) H3A 1X6  
Téléphone : 514 872-4268  
Télécopieur : 514 872-1788  
[cfpm@ville.montreal.qc.ca](mailto:cfpm@ville.montreal.qc.ca)  
[www.ville.montreal.qc.ca/cfpm](http://www.ville.montreal.qc.ca/cfpm)