

COMMISSION DE LA
FONCTION PUBLIQUE
DE MONTRÉAL

CFPM

RÉSUMÉ : PLAINTES ET SIGNALEMENTS 2015

Pour une embauche
juste et équitable

**COMMENTAIRES DE LA
COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE DE MONTRÉAL (CFPM)
AUX RÉPONSES OBTENUES À
SES AVIS ET RECOMMANDATIONS 2015**

Montréal 

TABLE DES MATIÈRES

Commentaires de la CFPM aux réponses obtenues
à ses avis et recommandations en lien avec les volets suivants :

PARTIE 1 - EMPLOIS PROFESSIONNELS	PAGES 3 À 5
PARTIE 2 - EMPLOIS CADRES.....	PAGE 6 À 24
PARTIE 3 - EMPLOIS COLS BLANCS	PAGE 25 ET 26

LÉGENDE

P-15-005-R1 exemple de la numérotation

P : Plainte **15** : année de la vérification **005** : numéro du dossier **R1** : Recommandation 1

A : AVIS

P : PLAINTÉ

S : SIGNALEMENT

R : RECOMMANDATION

PARTIE 1 - EMPLOIS PROFESSIONNELS

<p>P-15-005</p>	<p>À la suite de la recommandation de la CFPM, le SRH invite un employé en entrevue d'évaluation des compétences.</p>
<p>Résumé de la plainte</p>	<p>Dans le cadre d'un processus de dotation d'agent de développement culturel, le SRH n'aurait pas répondu clairement à la demande d'un employé qui demandait de reporter son entrevue à une autre date puisqu'il était à l'extérieur de Montréal en raison d'une activité professionnelle reliée à son travail. La personne concernée occupe en permanence un emploi professionnel. Elle allègue que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le premier courriel transmis par le SRH à la suite de sa demande lui laissait comprendre qu'une nouvelle date serait fixée et que l'on communiquerait avec elle ultérieurement pour l'en informer; • Si ce premier courriel avait été plus clair quant à la possibilité qu'elle ne puisse pas obtenir une nouvelle date, elle aurait pu prendre les mesures appropriées pour être présente à l'entrevue.
<p>Avis de la CFPM</p>	<p>La CFPM est d'avis que la plainte est fondée en raison des éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le libellé du courriel du 13 février, transmis par le SRH à la suite de la demande du plaignant, n'est pas clair et laisse comprendre qu'une nouvelle date pour son entrevue sera fixée et communiquée ultérieurement; • La réponse du 23 février du SRH, l'informant qu'il ne peut y avoir une autre date, lui a été communiquée après la tenue des entrevues du 20 février, privant l'employé de toute possibilité de se réajuster. <p>La CFPM est d'avis que le plaignant a subi un traitement inéquitable.</p>
<p>Recommandations</p>	<p>R1 Sursoir à la nomination permanente pour le comblement du poste d'agent de développement culturel, et ce, jusqu'à ce que le plaignant soit reçu en entrevue.</p> <p>R2 Que le plaignant soit reçu en entrevue d'évaluation des compétences dans le cadre du processus de dotation d'agent de développement culturel.</p>
<p>Extraits de la réponse du SRH</p>	<p>R1 « <i>Le SRH a pris des dispositions pour rencontrer (la personne concernée) en entrevue d'évaluation des compétences dans le cadre de ce processus.</i> »</p> <p>R2 Le plaignant « <i>a informé le Service de la culture, le 25 mars 2015 ... se désiste du poste et ... n'a pas l'intention de se présenter à l'entrevue.</i> »</p>
<p>Commentaires de la CFPM</p>	<p>La CFPM accueille favorablement la décision du SRH de rencontrer le plaignant en entrevue d'évaluation des compétences dans le cadre de ce processus.</p> <p>Considérant le désistement du candidat du poste d'agent de développement culturel, la CFPM retire ses recommandations.</p>

S-15-003	Une nomination sans recours à un affichage a soulevé un doute de favoritisme, mais a été considérée acceptable par la CFPM.
Résumé de la plainte	<p>Un signalement relatif à la nomination temporaire d'un employé sur un poste d'agent de développement d'activités culturelles, physiques et sportives à l'arrondissement de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve (MHM). Le signaleur allègue :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qu'il y a eu favoritisme à l'endroit de l'employé nommé puisqu'il l'a été malgré son échec à l'étape des tests en ligne (TEL) lors de la qualification à une banque de candidatures servant à pourvoir des postes de cet emploi. • Que le comblement du poste aurait dû faire l'objet d'un affichage ou se faire par l'entremise de cette banque prévisionnelle de candidatures.
Avis de la CFPM	<p>Conformité à la PDGMO</p> <p>La CFPM est d'avis que la plainte est non fondée.</p> <p>1^{er} volet : La CFPM considère acceptable la décision de l'arrondissement de procéder à la nomination sans recours à un affichage étant donné que :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ la nomination temporaire de l'employé s'inscrit dans une séquence de mouvements déclenchés à la suite d'une absence en maladie; ▪ dans le cadre de ses mandats de vérification antérieurs portant sur les nominations sans affichage pour des postes cadres, la CFPM a jugé acceptable qu'il n'y ait pas d'affichage lorsqu'un poste devient vacant à la suite d'une absence en maladie dont la durée ne peut pas être déterminée au préalable; ▪ que la personne nommée répond aux exigences de l'emploi. <p>Par conséquent, la CFPM ne met pas en défaut l'arrondissement sur la conformité de cette situation à la PDGMO.</p> <p>2^e volet : la CFPM juge qu'il aurait été souhaitable que l'arrondissement consulte la banque de candidatures, à tout le moins pour valider s'il y avait des candidats aptes à répondre aux besoins plus spécifiques du poste à combler, d'autant plus qu'une candidate provenant de cet arrondissement était préqualifiée. Une telle décision aurait soutenu la valeur de compétence.</p> <p>La décision de l'arrondissement de nommer temporairement un employé ne s'étant pas préqualifié soulèvera toujours un doute de favoritisme qui discrédite les processus de dotation.</p>
Recommandation	n/a
Extraits de la réponse du SRH	Aucune réponse du SRH n'est requise

S-15-012	En l'absence de modalités prévues aux conventions collectives, la PDGMO prévaut.
Résumé de la plainte	<p>La CFPM a reçu un signalement relativement au comblement temporaire d'un poste de Conseiller, à la Direction de l'aménagement urbain et des services aux entreprises à l'arrondissement de Villeray – Saint-Michel – Parc-Extension (VSMPE). Il y est allégué que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La personne nommée temporairement ne répond pas à l'exigence relative à l'expérience; • Le comblement du poste n'a pas fait l'objet d'un processus de dotation.
Avis de la CFPM	<p>Non-conformité à la PDGMO</p> <p>La CFPM est d'avis que le signalement est fondé en raison des éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La personne nommée temporairement sur le poste de conseiller ne répond pas à l'exigence requise au niveau de l'expérience pour cet emploi. • L'inclusion du comblement temporaire dans la <i>Politique de dotation et de gestion de la main-d'œuvre (PDGMO) de la Ville de Montréal</i>, dont l'article 3 spécifie que « <i>Les règles édictées dans la Politique s'appliquent à tous les postes à pourvoir, qu'ils soient permanents ou temporaires...</i> » • Un processus de dotation pour le comblement temporaire du poste aurait dû avoir lieu. • La prévalence de la PDGMO en l'absence de modalités prévues aux conventions collectives.
Recommandation	De mettre fin à la nomination de (employé nommé) et de procéder à la tenue d'un processus de dotation pour le comblement temporaire de ce poste.
Extraits de la réponse de l'unité VSMPE	<p>Désaccord</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. « ...Par souci d'efficacité et dans le but de favoriser la relève, il a été convenu de nommer temporairement (l'employé) dans ce poste de conseiller. De plus, compte tenu que la convention collective des professionnels et professionnels généraux est muette sur les comblements temporaires de 15 mois et sur la notion d'admissibilité pour combler un poste temporaire (art.6.411.2.2), nous nous considérons dans le droit de la nommer. » 2. « Le poste est vacant temporaire pour un congé de maternité de 12 mois au maximum. » 3. « ...On considère que (l'employé nommé) a la formation nécessaire et qu'elle compte (3) années d'expérience au total »
Commentaires de la CFPM	<p>La décision prise par l'arrondissement de nommer temporairement un de leurs employés, non admissible et sans processus de dotation alors que la vacance de ce poste était connue d'avance, ne témoigne pas d'une conformité à la PDGMO et aux valeurs qu'elle promeut.</p> <p>Le comblement temporaire de ce poste étant prévu pour une période de 12 mois, cette nomination favorise manifestement un employé en lui permettant d'accumuler l'expérience pouvant le rendre éventuellement admissible à ce poste ou à tout autre poste du même emploi en dehors de l'arrondissement.</p> <p>La CFPM a avisé l'arrondissement que lors d'un comblement temporaire d'un poste d'un emploi professionnel, il devra tenir compte de la prévalence de la PDGMO.</p>

PARTIE 2 - EMPLOIS CADRES

<p>P-15-006-1</p>	<p>Nomination d'un cadre non admissible La CFPM a recommandé la reprise du processus de dotation d'un poste de gestionnaire à la suite de cette plainte.</p>
<p>Résumé de la plainte</p>	<p>Dans le cadre d'un processus de dotation pour combler temporairement un poste de gestionnaire en lien avec les activités du 375^e, au Service des Grands Parcs, du Verdissement et du Mont-Royal, le plaignant fait ces allégations :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La composition des comités d'évaluation des compétences n'a pas permis un traitement équivalent des candidats. • La personne nommée sur ce poste à la suite du processus de dotation ne répondait pas aux exigences d'expérience requise. • L'entrevue réalisée était inappropriée en tant que méthode d'évaluation. • Seule la personne nommée sur ce poste aurait été reçue à l'ENAP; ceci confirmerait, selon le plaignant, que cette personne était pressentie. • La rétroaction donnée n'a pas permis de comprendre les motifs de l'échec subi.
<p>1^{er} Avis de la CFPM</p>	<p>Non-conformité à la PDGMO</p> <p>La CFPM est d'avis que la plainte est non fondée sur les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un seul candidat a été invité à l'ENAP malgré la réussite de deux candidats à l'étape 1. • L'entrevue réalisée (en tant que méthode d'évaluation) n'était pas appropriée. <p>La CFPM est d'avis que la plainte est fondée sur les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La personne nommée sur le poste ne répondait pas aux exigences requises. • La composition des comités d'évaluation des compétences n'a pas permis un traitement équivalent des candidats. • La rétroaction donnée n'a pas permis de comprendre les motifs de l'échec subi. • Trois autres éléments constatés par le CFPM lors de la vérification de conformité : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nomination non basée sur la démonstration des compétences; ▪ Processus de dotation pour le comblement de postes temporaires non transparent ; ▪ Système d'information RH non transparent. <p>Considérant que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le candidat nommé ne répondait pas aux conditions d'admissibilité; • Un membre du comité aurait dû s'abstenir d'évaluer un candidat qu'il connaît bien et pour lequel il avait déjà une opinion formée; • Les formulaires d'évaluation complétés par les membres du comité d'évaluation suite à l'entrevue du SRH sont très peu commentés pour justifier les résultats de réussite ou d'échec. • Les résultats d'évaluation de l'entrevue du SRH du candidat nommé (réussite) contredisent ceux du processus de l'ENAP (échec); • Le candidat nommé a échoué aux compétences de gestion évaluées par l'ENAP; • Le nombre de compétences à développer du candidat nommé est élevé, et qu'il est irréaliste de les développer toutes à court terme. <p>La CFPM est d'avis que le processus d'évaluation des compétences ne fait pas la démonstration de la compétence du candidat nommé et que l'impartialité requise pour évaluer les candidats a été compromise. Cette situation contrevient aux articles 1, 5, et 10.2.2, alinéa de la PDGMO</p>
<p>R1 Recommandation</p>	<p>Que le processus soit repris dans son entier dans les meilleurs délais; la nomination du titulaire présentement en poste devra prendre fin dès qu'un nouveau candidat aura réussi les deux étapes prévues. Les deux candidats ayant échoué l'étape de l'ENAP ne pourront se présenter à nouveau, compte tenu du délai d'un an s'appliquant à la suite d'un échec à cette étape.</p>

**Extraits de la
réponse du SRH
aux 1^{er} avis et R1**

Désaccord avec le 1^{er} avis de la CFPM

1. « (...) Ses expériences concrètes en _____ et sa formation supérieure aux exigences du poste _____ justifient le fait qu'il ait été rendu admissible pour le poste. **Le SRH maintient sa décision en lien avec l'admissibilité du candidat.** »
2. « (...) Par ailleurs, le SRH juge prématuré de conclure que le gestionnaire requérant avait une opinion formée concernant le candidat nommé. Bien qu'ils aient été collègues durant presque trois ans, le gestionnaire requérant a été le supérieur immédiat du candidat retenu durant seulement trois mois et demi. (...) Ajoutons que ces deux personnes n'ont pas de contacts à l'extérieur du travail. Pour l'ensemble de ces raisons et considérant la présence des cinq mécanismes assurant l'impartialité du processus, le SRH est d'avis que le gestionnaire requérant était légitimé de participer au comité d'évaluation. »
3. « (...) Pour justifier son évaluation, il importe de rappeler que le recruteur ne s'appuie pas seulement sur le formulaire d'évaluation, mais également sur les ancrages et sur les notes prises lors de l'entrevue. L'ensemble de ces informations est suffisamment complet pour justifier les résultats de réussite ou d'échec.»
4. « (...) Évidemment, le SRH ne peut pas évaluer toutes les facettes de chacune des compétences lors de l'entrevue interne. L'évaluation de l'ensemble des facettes est réalisée lors d'une seconde étape à l'ENAP. (...) L'entrevue du SRH est donc axée sur l'évaluation des facettes les plus critiques pour le poste alors que le centre de l'ENAP mesure l'ensemble des facettes par l'entremise d'une multitude d'outils. Par conséquent, il n'est pas forcément contradictoire d'observer des différences entre les résultats à ces deux étapes d'évaluation. D'ailleurs, rappelons que 25 % des candidats évalués à l'ENAP à la suite de l'entrevue interne n'atteignent pas les seuils, ce qui prouve qu'il s'agit de deux processus complémentaires.»
5. « (...) tous les candidats admissibles ont été rencontrés en entrevue par le SRH; seulement deux de ces candidats ont réussi l'entrevue du SRH; les deux candidats finalistes n'ont pas atteint les seuils à l'évaluation de l'ENAP; (...) il serait plus dommageable de reporter le comblement du poste que de nommer le candidat retenu. Le contexte urgent du comblement, l'expérience concrète du candidat en lien avec des projets d'aménagement urbain et sa connaissance des processus municipaux et des différentes parties prenantes justifient le fait qu'il ait été retenu pour ce poste temporaire. ».

Désaccord avec la recommandation

R1 « (...) Le SRH maintient la nomination du candidat » à ce poste. »

**Commentaires
de la CFPM**

La réponse du SRH dresse un portrait erroné de la réalité en omettant plusieurs faits que la CFPM juge nécessaire de rétablir :

1. Le sommaire de l'emploi est clair : le titulaire du poste assure la mise en œuvre de projets d'aménagement dans le domaine du développement vert et bleu. Six (6) années d'expérience pertinente sont requises. L'expérience pertinente de l'employé nommé n'est pas suffisante. Cette décision d'admissibilité ne respecte pas l'article 10.2.2 b) de la PDGMO.
2. La présence du gestionnaire requérant sur le comité d'entrevue compromet sa neutralité étant donné que celui-ci a été le collègue du candidat durant près de 3 ans et qu'il a également été son supérieur durant quelques mois. La CFPM considère que la probabilité qu'il ait une opinion bien établie sur ce dernier est élevée. Cela soulève un problème éthique plus amplement expliqué dans le document d'orientation « Les comités d'évaluation des compétences d'un point de vue éthique » produit par la CFPM et révisé en décembre 2014. Il aurait été du rôle du SRH de sensibiliser le gestionnaire à cet effet.
3. Les formulaires d'évaluation ainsi que les notes manuscrites des membres ne constituent pas des justifications de qualité permettant à un observateur externe de comprendre les motifs des cotes attribuées. En ce sens, la réussite de ce candidat et l'échec d'autres candidats à l'entrevue administrée par le SRH peuvent être facilement contestables.
4. Le résultat de réussite qu'a obtenu le candidat à la suite de l'entrevue du SRH a été contredit par l'ENAP, lequel conclut à un échec. Dans le présent cas, il ne s'agit pas d'une différence sur une ou deux compétences, mais sur la majorité d'entre elles. Les différences d'évaluation de deux outils qui évaluent les mêmes compétences devraient être exceptionnelles. Dans le cas contraire, cela signifie qu'il y a lieu de questionner la validité de l'entrevue administrée par le SRH.
5. La CFPM constate que la position du SRH va à l'encontre de l'article 5 de la PDGMO.

Le candidat retenu n'ayant pas démontré qu'il possédait les compétences requises n'aurait pas dû être nommé, et ce, en conformité avec la PDGMO.

**2^e Avis
de la CFPM**

Considérant que :

- La CFPM a déjà spécifié au SRH qu'elle considérait les requêtes de rétroaction de candidats légitimes dans le cadre du traitement de la plainte P-14-004;
- Le SRH a répondu à la CFPM, en mars 2014, qu'il « s'engage à l'avenir à offrir une rétroaction d'entrevue aux candidats qui le demandent. »

La CFPM est d'avis que l'absence de rétroaction au candidat compromet les articles 1 et 5 de la PDGMO.

<p>R2 à R5 Recommandations</p>	<p>R2 Que le SRH uniformise ses pratiques entre les différents intervenants RH en offrant des rétroactions d'entrevues aux candidats lorsque ces derniers en demandent; minimalement, le SRH devrait livrer aux candidats leur cote à chacune des compétences évaluées, de même que les principaux commentaires liés à ces résultats.</p> <p>R3 Que les données enregistrées dans les systèmes informatisés de la Ville par le SRH permettent de connaître avec exactitude les résultats des candidats à leurs différentes étapes des processus, notamment en inscrivant les mentions « réussite » ou « échec » plutôt que d'inscrire la mention de « retenu » ou « non retenu ».</p> <p>R4 Que les postes cadres temporaires d'une durée de plus de 12 mois soient dorénavant évalués selon le même mode d'évaluation que les postes permanents et, en conséquence, incluent l'étape d'évaluation des compétences génériques de l'ENAP.</p> <p>R5 Que des encadrements clairs soient rédigés concernant les processus des postes temporaires; que ces encadrements soient divulgués à l'ensemble des employés dès que possible afin qu'ils aient accès à une information non équivoque.</p> <p>Bonification recommandée :</p> <p>Dans le cadre d'un même processus nécessitant plusieurs comités d'évaluation des compétences, le SRH doit s'assurer de l'équivalence des comités, notamment en offrant, si possible, une seule et même formation préparatoire pour l'ensemble des membres impliqués.</p>
<p>Extraits de la réponse du SRH aux 2^e avis et R2 à R5</p>	<p>Accord avec le 2^e avis de la CFPM</p> <p>« (...) Le SRH a donc transmis de la rétroaction au candidat. »</p> <p>Désaccords avec les recommandations R2 à R5</p> <p>R2 « (...) Aucune règle de l'art ou encadrement administratif n'obligent le SRH à transmettre les résultats du candidat à chacune de ses cotes. »</p> <p>R3 « (...) considérant qu'il s'agit d'une information confidentielle qui n'est <u>pas nécessaire</u> à l'exercice des fonctions des conseillers en ressources humaines, le SRH préfère indiquer une information moins précise. Cette orientation permet de protéger l'intégrité du processus et de préserver la crédibilité du Service auprès de ses partenaires internes. »</p> <p>R4 « (...))Puisque l'évaluation de l'ENAP constitue une aide décisionnelle dans certains cas d'exception pour les postes temporaires, il ne s'avère pas requis d'établir des encadrements qui pourraient susciter de la confusion chez les candidats. »</p> <p>R5 « (...) Des encadrements clairs ne peuvent être rédigés pour des cas d'exception puisque par définition ils le sont. Ce processus était un processus d'exception. »</p>
<p>Commentaires de la CFPM</p>	<p>R2 L'affirmation du SRH voulant qu' «Aucune règle de l'art ou encadrement administratif n'oblige le SRH à transmettre les résultats du candidat à chacune de ses cotes» soit erronée. La Ville de Montréal est assujettie, comme tout organisme public, à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et de la protection des renseignements personnels. Cette loi spécifie :</p> <p>83. Toute personne a le droit d'être informée de l'existence, dans un fichier de renseignements personnels, d'un renseignement personnel la concernant. Elle a le droit de recevoir communication de tout renseignement personnel la concernant.</p> <p>R3 Le SRH manque de transparence et adopte une attitude intransigeante injustifiée, obligeant ainsi le candidat à faire appel pour que son droit d'être informé soit respecté.</p> <p>R4 Le SRH s'oppose à cette recommandation. Pourtant, la responsable du processus de dotation avait spécifié avoir voulu que l'étape de l'ENAP soit incluse au processus compte tenu de la longue durée du poste, et de l'importance de celui-ci pour la Ville. Ce canevas était d'ailleurs clairement inscrit sur l'avis d'affichage du poste concerné.</p> <p>R5 Pour les processus de dotation relatifs à des compléments temporaires, la CFPM a observé une absence d'uniformité et de cohérence des canevas d'évaluation existants. Dans le présent processus, les règles retenues sont apparues très aléatoires. Le SRH a annoncé que l'ENAP procédait à une évaluation, mais a décidé, en dernier lieu, de ne pas retenir sa recommandation. Devant cette incohérence, le SRH parle d'un cas d'exception. Aucune explication n'est donnée. Aussi, la CFPM a été tenue sciemment dans l'ignorance des résultats négatifs obtenus aux compétences de gestion par le candidat nommé durant plus d'un mois, et ce, malgré de nombreuses demandes au SRH d'obtention d'une copie du rapport d'évaluation de l'ENAP.</p> <p>En conclusion, le SRH a modifié les règles de dotation devant s'appliquer en cours de route.</p> <p>De l'avis de la CFPM, il s'agit d'une nomination partielle allant à l'encontre de la PDGMO, politique approuvée par le comité exécutif (Résolution CE11 1565).</p>

<p>P-15-006-2</p>	<p>Deux nominations de cadres non conformes à la PDGMO, néanmoins approuvées par le SRH.</p>
<p>Résumé de la plainte</p>	<p>Dans le cadre des processus de dotation pour combler temporairement un poste de gestionnaire en lien avec les activités du 375^{ième} et d'un autre gestionnaire au Bureau Mont-Royal et pépinière municipale, au Service des Grands Parcs, du Verdissement et du Mont-Royal, plusieurs allégations ont été formulées par le plaignant, dont celle-ci commune aux deux processus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les candidats nommés proviennent tous deux de la même entité administrative que le gestionnaire requérant du Service des Grands Parcs, du Verdissement et du Mont-Royal, avant que celle-ci ne soit nommée à ce service, c'est-à-dire de l'arrondissement Rosemont-Petite-Patrie. Ils ont fait partie de sa chaîne de commandement hiérarchique. Une perception de partialité se dégage de leur nomination respective.
<p>Avis de la CFPM</p>	<p>Non -conformité à la PDGMO</p> <p>La CFPM est d'avis que la plainte est fondée sur les éléments suivants :</p> <p>Considérant que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le candidat nommé gestionnaire aux projets du legs du 375ième ne l'a pas été sur la base de la démonstration de ses compétences, mais plutôt en considération de l'opinion favorable de gestionnaires à son endroit, dont celle du gestionnaire du service requérant; • Le candidat nommé gestionnaire au Bureau Mont-Royal et pépinière municipale a été évalué par la directrice du service requérant alors qu'elle était en situation de manque d'impartialité à son égard; • Ces nominations contreviennent aux articles 1, 5, et 10.2.2, alinéa de la PDGMO (cités dans le dossier précédent). <p>La CFPM est d'avis que les deux candidats nommés à la suite de ces processus ne l'ont pas été conformément à la PDGMO.</p> <p>En conséquence, la CFPM juge opportun lors des prochains processus impliquant cette unité administrative qu'une grande vigilance soit exercée par le SRH afin de s'assurer que les membres des comités d'évaluation ne se retrouvent pas en situation de manque d'impartialité. De plus, la CFPM demande au SRH d'exercer davantage de rigueur afin d'éviter d'approuver des nominations non conformes à la PDGMO, c'est-à-dire n'étant pas basées sur la démonstration de la compétence.</p>
<p>Extraits de la réponse du SRH</p>	<p>Désaccord</p> <p><i>« (...) le fait de connaître et de travailler en collaboration avec un candidat ne constitue pas forcément un conflit d'intérêts. Un conflit d'intérêts est présent lorsque l'évaluateur entretient un lien de parenté, d'amitié, d'intérêts d'affaires ou conflictuel avec le candidat. Dans les deux cas de figure rapportés par la CFPM, aucun conflit d'intérêts n'était présent entre les personnes concernées. »</i></p>
<p>Commentaires de la CFPM</p>	<p>La présence du gestionnaire requérant sur le comité d'entrevue compromet sa neutralité étant donné que celui-ci a été le collègue du candidat durant près de 3 ans et qu'il a également été son supérieur durant quelques mois. La CFPM considère que la probabilité qu'il ait une opinion bien établie sur ce dernier est élevée.</p> <p>Cela soulève un problème éthique plus amplement expliqué dans le document d'orientation « Les comités d'évaluation des compétences d'un point de vue éthique » produit par la CFPM et révisé en décembre 2014. Il aurait été du rôle du SRH de sensibiliser le gestionnaire à cet effet.</p>

P-15-006-3	Des encadrements clairs pour favoriser l'équité des décisions d'admissibilité
Résumé de la plainte	<p>Dans le cadre d'un processus de dotation pour combler temporairement un poste de gestionnaire au Bureau Mont-Royal et pépinière municipale au Service des Grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal, le plaignant allègue que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sa candidature aurait dû être acceptée, mais a été refusée. D'autres décisions d'admissibilité prises à son égard lui font croire que l'admissibilité se fait de façon parfois souple, parfois rigide, selon les postulants que le gestionnaire veut favoriser ou défavoriser.
Avis de la CFPM	<p>Conformité à la PDGMO</p> <p>La CFPM est d'avis que le volet de la plainte du candidat portant sur la décision d'admissibilité du SRH le concernant dans le cadre de ce processus s'avère non fondé.</p>
Recommandation	<p>Toutefois, considérant que le <i>Guide pour l'analyse des candidatures des postes cadres administratifs</i> est en révision selon le SRH et qu'aucun autre document connu ne détermine l'expérience de gestion requise pour les emplois de premiers niveaux, ni dans quels cas une expérience en gestion de projets peut être considérée adéquate pour de tels niveaux, la CFPM recommande :</p> <p>Que des encadrements clairs soient rédigés d'ici les prochains mois afin de statuer sur l'expérience de gestion exigée pour des emplois cadres de premiers niveaux.</p>
Extraits de la réponse du SRH	<p>Désaccord</p> <p><i>« Le "guide d'analyse des candidatures" est utilisé par l'équipe de recruteurs. Il s'agit d'un document interne servant de guide et non de normes applicables de façon rigide. Les critères d'admissibilité étant clairement indiqués sur chacun des affichages et donc connus des candidats, le SRH considère la rédaction d'encadrements plus précis non nécessaire. »</i></p>
Commentaires de la CFPM	Des encadrements clairs permettent de statuer sur l'expérience de gestion exigée et contribuent à diminuer le risque bien réel d'écarter certains candidats compétents en gestion et à reconnaître la qualification d'autres candidats. Des encadrements clairs seraient garants de l'équité des décisions d'admissibilité pour des emplois cadres de premiers niveaux.

P-15-016	La CFPM rappelle au SRH le droit des candidats à l'information à la suite d'une évaluation.
Résumé de la plainte	<p>La CFPM a reçu une plainte d'un employé relative au processus de dotation d'un poste de gestionnaire au Service des Affaires Juridiques. Il y est allégué que les correspondances avec la conseillère RH du SRH ont manqué de transparence, et ce, à deux niveaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Allégation 1 : Il n'a pu connaître le résultat à son entrevue; • Allégation 2 : Il n'a pu savoir si d'autres candidats avaient été évalués par l'ENAP lors de l'évaluation des compétences génériques de gestion.
Avis de la CFPM	<p>Non-conformité à la PDGMO La CFPM est d'avis que la plainte est fondée, sur les deux allégations, en raison de la dérogation aux articles suivants de la PDGMO :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ À l'article 5, « <i>la Ville de Montréal adhère (...) à la valeur de transparence en s'assurant que les règles et les processus de dotation ainsi que les exigences des postes à combler soient clairs, conformes et connus des candidats internes et externes</i> ». ✚ Et à l'article 1, « <i>la Ville de Montréal s'engage à (...) contribuer au développement professionnel des employés en favorisant le mouvement latéral et la promotion interne</i> ». <p>Par conséquent, la CFPM est d'avis que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le candidat doit être informé de son résultat à une évaluation (réussite ou échec); • À sa demande, le candidat devrait obtenir une rétroaction; • À sa demande, le candidat devrait être informé par le SRH si des candidats ont été invités à l'ENAP ainsi que si une personne a été nommée à l'issue du processus, et ce, tout en préservant l'anonymat de ces personnes. Cependant, il demeure de la prérogative de l'employeur de préciser ou non au plaignant le nombre de candidats invités à l'étape de l'ENAP.
Recommandation	<p>La CFPM a déjà émis la recommandation suivante dans le cadre du dossier P-15-006-1 et la réitère :</p> <p>(R3) «... que les données enregistrées dans les systèmes informatisés de la Ville par le SRH permettent de connaître avec exactitude les résultats des candidats à leurs différentes étapes des processus, notamment en inscrivant les mentions «réussite» ou «échec» plutôt que d'inscrire la mention de «retenu» ou «non retenu». »</p>
Extraits de la réponse du SRH	<p>Accord de principe avec l'avis de la CFPM</p> <ul style="list-style-type: none"> • « <i>Le SRH est d'accord et informe les candidats du résultat de leur évaluation. Les processus de dotation des postes sont documentés via le système de postulation en ligne SIMON de la décision relative à leur candidature (retenu/non retenu). Tous les candidats internes reçoivent également par communication téléphonique leur résultat d'échec ou de réussite. Dans le cas de (ce candidat), il a été informé verbalement que son entrevue avait été réussie.</i> • <i>Le SRH est en accord avec l'avis de la CFPM à l'effet que le candidat, à sa demande, devrait obtenir une rétroaction et le SRH affirme que « cette pratique est en application depuis le début de nos activités. »</i> <p>Désaccord avec la recommandation réitérée</p> <p>À l'effet que le candidat «<i>souhaitait savoir si d'autres candidats avaient été retenus pour la suite du processus</i> », le SRH répond que : « <i>Cette information n'est pas divulguée. L'information sur le candidat retenu devient disponible à compter de la nomination. À titre d'information, il arrive parfois qu'aucun candidat ne soit recommandé à l'ENAP s'il y a des candidats qui bénéficient d'une exemption (réussite de cette étape lors d'un processus antérieur). C'est d'ailleurs ce qui est arrivé dans ce cas-ci. Une candidate a été recommandée à l'ENAP et une autre a été exemptée.</i> »</p>
Commentaires de la CFPM	<p>À la lumière de plusieurs plaintes traitées, il apparaît que les résultats d'échec ou de réussite à la suite d'une évaluation ne sont pas systématiquement transmis à tous les candidats de l'interne. Dans le cas de la présente plainte, en date du 26 octobre 2015, le plaignant affirme toujours ne pas avoir obtenu les renseignements demandés du SRH. Si la procédure du SRH est à l'effet que tous les candidats de l'interne soient informés de leur résultat (échec ou réussite), qu'il en est fait la demande ou pas, la CFPM demande alors au SRH de s'assurer que cette façon de faire soit appliquée par l'ensemble de leurs intervenants RH.</p>

P-15-020	À la demande des gestionnaires d'un arrondissement, un candidat pourtant admissible n'est pas convoqué par le SRH au processus d'évaluation des compétences.
Résumé de la plainte	<p>Dans le cadre d'un processus de dotation pour combler temporairement un poste de <i>Contremaître propreté et travaux</i> à l'arrondissement de Ville-Marie, le plaignant, un employé de la Ville, allègue ceci :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans le cadre d'un affichage temporaire, le plaignant a été jugé admissible et « non-retenu » au processus d'évaluation des compétences. <p>Or, sept mois plus tôt, le plaignant avait été jugé admissible sur un autre poste du même emploi et avait été invité à la première étape d'évaluation. Il ne s'était pas qualifié lors de cette entrevue.</p>
Avis de la CFPM	<p>Non-conformité à la PDGMO</p> <p>La CFPM est d'avis que la plainte est fondée.</p> <p>L'arrondissement ainsi que le SRH n'ont pas respecté les valeurs d'équité et d'impartialité, tels que définis à l'article 5 de la PDGMO et n'ont pas respecté également l'article 10.2.2. b) de cette même politique qui mentionne ceci : «<i>Les candidats de l'interne qui satisfont aux exigences sont considérés «admissibles» aux autres étapes de l'évaluation</i>».</p>
Extraits de la réponse du SRH	<p>Désaccord</p> <p>« ... le SRH estime la plainte de l'employé non fondée sur la base des faits et des motifs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ « <i>L'employé a été rendu admissible dans le cadre d'un concours du même emploi tenu en 2015 et pour lequel il a été invité en entrevue le 15 octobre 2014 à 11 h 10;</i> ➤ « <i>Lors de cette entrevue, il s'est présenté avec une attitude belliqueuse et a tenu des propos cinglants à l'égard des membres du comité et a quitté la salle d'entrevue au bout de 5 minutes sans répondre aux questions d'entrevue; Son entrevue a donc été considérée comme un échec.</i> ➤ « <i>En 2015, lors d'un processus visant le comblement temporaire du même emploi, il a été jugé admissible, mais n'a pas été invité au processus compte tenu de son comportement inapproprié lors du concours permanent antérieur.</i>»
Commentaires de la CFPM	<p>Le fait que le plaignant, jugé admissible, n'ait pas été convoqué puisqu'identifié «<i>non-retenu</i>» est difficilement justifiable par le SRH qui affirme vouloir prioriser les candidatures internes, qui plus est, dans un contexte où la main-d'œuvre qualifiée est rare.</p> <p>Un contexte particulier pouvait justifier l'attitude négative du candidat lors de son entrevue tenue en 2014. Il n'a pas à être pénalisé pour tout autre processus d'évaluation des compétences.</p> <p>Rappelons que selon les procédures établies par le SRH, un échec à la première entrevue du SRH à un poste est valable pour un an. Toutefois, le délai d'un an n'est pas valable pour les autres postes du même emploi. Dans le cas présent, il s'agit d'un autre poste du même emploi. Le SRH n'a pas agi avec équité en acceptant la demande des gestionnaires de l'arrondissement de ne pas retenir la candidature du plaignant.</p>

S-15-001	Une nomination d'un cadre sans appel de candidatures non conforme à la PDGMO, mais néanmoins approuvée par le SRH.
Résumé du signalement	<p>Un signalement relatif à la dotation d'un poste permanent de gestionnaire à la division des Parcs de l'arrondissement Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension (VSMPE) a été transmis à la CFPM. Le signaleur allègue que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un employé est pressenti pour occuper ce poste sans appel de candidatures même s'il ne répond pas aux exigences du poste. Selon le signaleur, cet employé serait nommé de façon imminente en dépit du fait que son champ d'expertise ne corresponde pas à celui requis pour accomplir les fonctions. • Un cadre supérieur de l'arrondissement serait responsable de cette nomination ; il aurait souvent fait preuve de favoritisme dans le passé, notamment en 2013 en procédant aux nominations non conforme aux règles de la dotation de deux autres employés.
Avis de la CFPM	<p>Non-conformité à la PDGMO</p> <p>La CFPM est d'avis que le signalement est fondé quant à la 1re allégation seulement sur les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'employé nommé ne s'est jamais qualifié à la suite d'un concours du même emploi; en fait, son profil démontre qu'il ne répond pas aux exigences requises pour cet emploi. • Il ne s'agit pas d'un déplacement latéral convenable puisque l'employé est déplacé d'un emploi à un autre emploi et que les exigences requises pour ces deux emplois sont différentes. • Le recours à l'article 10.2.1 alinéa 1 qui prévoit la nomination d'une personne qualifiée pour le même emploi ne s'applique pas dans ce cas. <p>La CFPM émet cet avis à l'arrondissement :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La nomination sans appel de candidatures de l'employé est non conforme à la PDGMO. <p>et l'avis suivant au SRH :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le SRH n'a pas respecté la PDGMO en émettant un avis favorable pour la nomination sans appel de candidatures de cet employé; la justification sur laquelle il se base, en recourant à l'alinéa 1 de l'article 10.2.1, est inadmissible considérant la situation.
Recommandation	<p>La CFPM émet la recommandation suivante à l'arrondissement :</p> <p>Que l'employé nommé soit relocalisé dès que possible dans un poste de son emploi d'origine. En parallèle, la CFPM recommande qu'un processus de dotation soit affiché pour combler en permanence le poste concerné par le signalement.</p>
Extraits de la réponse conjointe de VSMPE et du SRH	<p>Désaccord / réponse conjointe de VSMPE et du SRH :</p> <ul style="list-style-type: none"> • « L'arrondissement Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension (VSMPE) et le Service des ressources humaines (SRH) rejettent conjointement les conclusions de la CFPM à l'effet que la nomination de (nom de l'employé) est non conforme à la politique de dotation et de gestion de la main d'œuvre (PDGMO). » • « Le Service des ressources humaines maintient que le mouvement de (nom de l'employé) est conforme à la politique de dotation et de gestion de la main d'œuvre. Sa nomination dans le poste ... est maintenue. » <p>Désaccord du SRH :</p> <ul style="list-style-type: none"> • « Pour l'arrondissement, la nomination de (nom de l'employé) a fait l'objet d'un avis favorable du SRH et dans ce contexte, l'arrondissement refuse de mettre en œuvre la recommandation visant à le destituer et à refaire un processus d'embauche. »
Commentaires de la CFPM	<p>La CFPM réitère qu'il s'agit d'un emploi bien distinct en regard des exigences de celui pour lequel il a été nommé. Bien que ces deux emplois soient équivalents au niveau de traitement salarial, ils ne le sont nullement en ce qui a trait aux exigences requises. L'argumentaire du SRH peut induire en erreur un lecteur non averti en laissant croire à la similitude de ces postes. Des activités différentes justifient que deux descriptions d'emplois distinctes soient conservées : le premier supervise des travaux d'entretien et de propreté de l'espace public et le second vise à assurer les travaux liés à la plantation et à l'entretien des parcs. Pour réaliser ces activités, des spécialités différentes sont nécessaires. Il n'est donc pas possible de considérer ces deux emplois équivalents.</p> <p>La CFPM maintient son avis de non-conformité concernant cette nomination.</p>

S-15-008	Priorité à accorder aux employés en disponibilité
Résumé du signalement	<p>La CFPM a reçu un signalement du Bureau de l'inspecteur général de la Ville de Montréal relatif aux processus de dotation d'un poste de gestionnaire à la division voirie et parcs issus de deux affichages à l'arrondissement CDN-NDG.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il est allégué qu'un employé a été nommé en fonction supérieure (F/S) à ce poste par le directeur des travaux publics de l'arrondissement alors qu'il ne posséderait pas les exigences académiques de la fonction. Dans les deux processus, quatre autres candidats (non nommés) ont réussi la première étape du processus, soit l'entrevue, dont un employé en disponibilité.
Avis de la CFPM	<p>Non -conformité à la PDGMO</p> <p>La CFPM est d'avis que le signalement est fondé. La nomination en fonction supérieure de l'employé ainsi que le traitement accordé aux candidats ayant réussi la première étape d'évaluation sont non conformes aux articles 7, 3e alinéa, 8, 5e alinéa et 10.2.1, 6e alinéa de la PDGMO.</p> <p>Attendu que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'employé nommé n'est pas admissible à cet emploi et qu'il ne le sera pas dans un avenir rapproché; • le poste est vacant en permanence; • d'autres candidats ont réussi la première étape, soit l'entrevue, dans le cadre de processus antérieurs du même emploi à l'arrondissement CDN-NDG; • employé en disponibilité a réussi la première étape, soit l'entrevue, dans le cadre d'un processus antérieur du même emploi à l'arrondissement CDN-NDG; • l'arrondissement n'a pas justifié le refus de l'employé en disponibilité; • il n'y a pas de pénurie de main-d'œuvre associée à cet emploi. <p>Afin de se conformer à la PDGMO, la CFPM est d'avis que l'arrondissement CDN-NDG doit entreprendre les démarches nécessaires pour combler en permanence le poste actuellement occupé par un employé dont le statut est vacant permanent comblé temporairement (VPCT).</p>
Extraits de la réponse de CDN-NDG	<p>Accord</p> <p>L'arrondissement CDN-NDG a répondu promptement à cet avis en fournissant « les détails entourant les circonstances de non-comblement du poste »</p> <p><i>« (...) dans le cadre du PQMO nous devons nécessairement passer par une restructuration des directions. (...) Nos efforts se sont plus particulièrement concentrés sur la Direction des travaux publics. (...) Nous avons supprimé le poste en question pour le transformer en un autre poste. »</i></p>
Commentaires de la CFPM	<p>La CFPM a invité l'arrondissement à faire preuve de prudence relativement au respect des conditions d'admissibilité lors de leurs nominations temporaires. Les valeurs prônées par la PDGMO ainsi que la règle de priorité à accorder aux employés en disponibilité doivent guider les gestionnaires lors de la nomination de leur personnel, qu'elle soit temporaire ou permanente.</p>

S-15-010	Une nomination sans appel de candidatures et sans la démonstration des compétences requises
Résumé du signalement	<p>La CFPM a reçu en mai 2015 un signalement transmis par le Bureau de l'inspecteur général. Ce signalement est une dénonciation anonyme relativement à un poste de <i>Chef de division</i>, dans l'arrondissement de Saint-Léonard, poste occupé en fonction supérieure depuis le 1er juin 2013 par un employé permanent de la Ville. Il y est allégué que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un affichage aurait eu lieu au printemps 2013 pour combler ce poste ; des entrevues auraient été tenues et un finaliste aurait été rencontré par le gestionnaire requérant de l'arrondissement. Cependant, le processus aurait été annulé malgré la qualification du finaliste. • Un employé permanent aurait été nommé en fonction supérieure à la suite de cette annulation. Il n'aurait pas eu à se présenter à l'entrevue prévue à cet égard, comme les autres candidats.
Avis de la CFPM	<p>Non -conformité à la PDGMO</p> <p>La CFPM est d'avis que le signalement est fondé sur les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'article 10.2 de la PDGMO n'est pas respecté puisque l'arrondissement n'a obtenu aucun avis du SRH pour effectuer une nomination sans appel de candidatures; • L'article 7, de même que le 10.2.1 alinéa 6 sont tous deux compromis compte tenu du dépassement du délai maximal prévu de douze mois pour des nominations temporaires cadres; • L'article 5 de la PDGMO référant à la démonstration des compétences requises par les employés nommés n'est pas respecté. <p>Par ailleurs, la CFPM constate que le signalement est non fondé sur l'élément suivant :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La nomination aurait eu lieu à la suite de l'annulation d'un processus tenu au printemps 2013 sans que l'employé nommé ait eu à se présenter à une entrevue.
Extraits de la réponse de l'unité	<p>Accord</p> <p>Dans une lettre datée du 16 juin 2015 et adressée à la CFPM, le directeur de l'arrondissement a signifié « <i>l'intention de son arrondissement d'entreprendre le processus de dotation pour un comblement permanent du poste au cours de la période estivale.</i> »</p>
Commentaires de la CFPM	<p>La CFPM invite l'arrondissement à faire preuve de prudence lors des nominations qu'il effectue, notamment lorsqu'il décide de procéder à une nomination sans appel de candidatures, cette dernière ne correspondant pas aux types de nominations préconisées par l'employeur.</p> <p>La CFPM accueille favorablement l'engagement de l'arrondissement à entreprendre le processus de dotation pour un comblement permanent du poste.</p> <p>Cependant, la CFPM rappelle à l'arrondissement qu'avant de faire une demande pour qu'un processus de dotation soit entrepris, il importe de considérer les candidatures des employés en disponibilité dans l'emploi visé.</p>

S-15-011	Des processus de dotation pour cadres qui n'évaluent pas la connaissance du domaine d'expertise, même lorsqu'essentielle pour diriger une équipe d'experts.
Résumé du signalement	<p>La CFPM a reçu un signalement relatif au comblement d'un poste de gestionnaire au Service des Grands Parcs, du Verdissement et du Mont-Royal. Il y est allégué que :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le diplôme en administration a été considéré alors qu'il n'était pas mentionné dans l'affichage. Il n'est pas acceptable que des candidats soient admissibles avec des diplômes ne correspondant pas à ceux requis pour l'emploi, comme dans le présent cas.
Avis de la CFPM	<p>Non -conformité à la PDGMO</p> <p>La CFPM est d'avis que le signalement est fondé sur les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le diplôme de la personne nommée (BAC en administration) n'apparaissait pas parmi ceux spécifiés sur l'affichage; il ne faut cependant pas en conclure que ce diplôme n'est pas acceptable pour l'emploi. Selon la CFPM, ce diplôme s'avère adéquat pourvu qu'il soit jumelé à de l'expérience liée au domaine des parcs et espaces verts. En omettant de spécifier un diplôme de cette nature sur l'affichage, l'employeur a toutefois pu se priver de candidatures intéressantes qui auraient pu détenir une expérience dans le domaine des parcs et espaces verts. <p>Ce manque de précision porte atteinte à l'article 5 de la PDGMO, notamment à la valeur de transparence laquelle précise que les exigences des postes à combler doivent, entre autres, être connues des candidats.</p> <p>De plus, d'autres éléments sont à considérer :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le candidat nommé ne répond pas à l'exigence d'expérience requise en vertu de la description d'emploi et de l'affichage du processus visé. L'affichage spécifie : «Une formation de deuxième cycle sera considérée comme un atout». Cette mention particulière semble avoir bénéficié au candidat nommé puisqu'il possédait un tel diplôme. Cependant, cet atout n'apparaît pas pertinent pour le poste puisqu'aucun domaine de spécialisation n'est précisé. Un autre candidat a été qualifié; son CV démontre qu'il répond mieux aux exigences de l'emploi apparaissant sur l'affichage, ce qui soulève un doute sur l'impartialité exercée. <p>Les valeurs d'équité et de compétence mentionnées à l'article 5 de la PDGMO ne sont pas respectées.</p>
Recommandation réitérée	<p>La CFPM réitère sa recommandation émise dans le cadre de sa vérification V-15-004, portant sur les cadres de premier niveau de gestion. Celle-ci se lit ainsi :</p> <p>Ajouter, aux profils de compétences des cadres gestionnaires concernés, la connaissance du domaine d'expertise et l'évaluer de façon éliminatoire. Dans le présent dossier, cette connaissance du domaine spécialisé concerne le domaine des parcs et espaces verts.</p>
Extraits de la réponse du SRH	<p>Désaccords</p> <p>Avec l'avis de la CFPM :</p> <p><i>« Pour l'ensemble des postes de gestionnaires l'approche adoptée est la suivante :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> À l'étape de l'admissibilité, on s'assure du bon niveau d'expertise lors de la présélection en invitant les candidats qui répondent aux exigences du profil recherché en termes de scolarité et d'années d'expériences dans le domaine; Ensuite, nous procédons à une évaluation des compétences de gestion ... (habituellement réalisée par l'ENAP); » <p>Avec la recommandation :</p> <p><i>3- une entrevue semi-structurée axée sur le parcours et l'expérience du candidat. Lors de l'entrevue, la nature et le niveau d'expertise du candidat sont appréciés tout au long de l'entrevue en questionnant et sous questionnant sur le parcours et les expériences passées. »</i></p>
Commentaires de la CFPM	<p>Pour toutes les catégories d'emploi, la présélection ne peut être garante du niveau de maîtrise de la compétence d'expertise pour un emploi donné. Il est prudent de l'évaluer plutôt que la considérer acquise à partir du cv des candidats.</p> <p>La CFPM constate que les entrevues évaluent seulement des compétences de gestion, mais ne prévoient pas l'évaluation de la compétence d'expertise.</p>

S-15-017	Des cadres admissibles de l'interne ont été informés qu'ils étaient « <i>non-retenus</i> » presque simultanément à l'annonce officielle de la nomination. Selon la PDGMO, ils auraient dû être rencontrés en évaluation,
Résumé du signalement	La CFPM a reçu un signalement relatif au comblement d'un poste de gestionnaire au Bureau des relations internationales à la Direction générale. Il y est allégué que : <ol style="list-style-type: none"> 1. L'admissibilité de l'ensemble des candidatures n'a pas été réalisée; 2. Le candidat externe retenu n'a pas été évalué à l'entrevue du SRH.
Avis de la CFPM	<p>Non -conformité à la PDGMO</p> <p>Avis relativement à l'allégation 1 : La CFPM est d'avis que le signalement est partiellement fondé ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'admissibilité a été effectuée au fur et à mesure de la réception des candidatures, conséquemment, la première allégation du signaleur n'est pas exacte. • Toutefois, les candidats admissibles de l'interne auraient dû être rencontrés en évaluation. De plus, les candidats n'ont pas reçu leur résultat à l'admissibilité. L'inscription «<i>non retenu</i>» est une décision, mais non un résultat. <p>Avis relativement à l'allégation 2 : La CFPM est d'avis que le signalement est fondé ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le candidat nommé n'a pas été évalué par le SRH. <p>La CFPM est également d'avis que contrairement à la pratique appropriée, les candidats ont été informés qu'ils étaient « non-retenus » presque simultanément à l'annonce officielle de la nomination. Ceci ne permet pas à un candidat de contester cette décision avant que l'étape suivante ne soit amorcée. Cette situation déroge à l'article 5 de la PDGMO, par lequel la Ville de Montréal adhère à la valeur de transparence en s'assurant que les règles et les processus de dotation ainsi que les exigences des postes à combler soient clairs, conformes et connus des candidats internes et externes.</p>
Recommandation	La CFPM a aussi constaté que la nature de la scolarité et l'expérience professionnelle ne sont pas identifiées à la description de cet emploi. Elle recommande de : <p>Préciser la nature de la scolarité et l'expérience professionnelle requise à la description officielle de l'emploi.</p>
Extraits de la réponse du SRH	<p>Désaccords avec les avis et avec la recommandation</p> <p><i>« (...) le contenu des affichages de poste ne peut être une copie conforme de la description officielle de l'emploi. Le descriptif d'emploi est un outil de base qui décrit sommairement la mission, les principales responsabilités de l'emploi, ainsi que le niveau de scolarité requis. Il permet de déterminer la classe salariale de l'emploi et d'orienter le contenu des affichages de poste. L'affichage est ainsi préparé à partir du descriptif en adaptant les termes utilisés pour le rendre attractif, en mettant en lumière les défis et le contexte du poste. Parfois également, le titre de l'emploi est modifié pour refléter davantage la terminologie utilisée dans le marché. Ces éléments contextuels évoluent en fonction des besoins de l'organisation et du marché (...) »</i></p> <p><i>« (...) Il serait inapproprié pour la dotation d'utiliser le descriptif d'emploi tel quel sans un ajustement à la réalité. »</i></p>
Commentaires de la CFPM	<p>Contrairement à ce qui est avancé par le SRH, le descriptif d'emploi n'est pas seulement un outil de rémunération, mais aussi un outil essentiel pour d'autres pratiques RH, dont la dotation. Les descriptifs d'emploi à la Ville de Montréal possèdent une rubrique de scolarité et d'expérience exigées, ce qui assure l'équité, l'impartialité et la transparence des décisions d'admissibilité, notamment, tout en assurant une main-d'œuvre compétente.</p> <p>Si pour certains postes, notamment pour les relevants directs de la direction générale, la Ville souhaite mettre en place un processus différent, il importe d'apporter des modifications à la PDGMO et éviter de créer des cas d'espèce qui y dérogent.</p> <p>La CFPM prend acte du maintien du refus du SRH d'appliquer sa recommandation.</p>

S-15-020	Un employé nommé en fonction supérieure à un poste de Contremaître alors qu'il n'était pas admissible à l'emploi.
Résumé du signalement	<p>La CFPM a reçu un signalement d'un employé relatif à un processus de dotation d'un poste de <i>Contremaître propreté et travaux</i> dans l'arrondissement de Ville-Marie, poste qu'il occupait en fonction supérieure. Il allègue que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'employé nommé n'était pas admissible à l'emploi. Le signaleur allègue également qu'un gestionnaire de l'arrondissement aurait affirmé ceci : «l'atout du DEP en mécanique automobile a été ajouté parce que (nom de l'employé) est en fonction depuis 1 an et que je ne veux pas le perdre» • Au terme de la fonction supérieure du signaleur, un autre employé a été nommé en fonction supérieure à titre de Contremaître bien qu'il ait échoué l'entrevue d'évaluation des compétences.
Avis de la CFPM	<p>Non -conformité à la PDGMO</p> <p>La CFPM est d'avis que le signalement est fondé sur le 1^{er} volet puisque l'employé nommé n'était pas admissible à l'emploi.</p> <p>La CFPM est d'avis que le signalement est non fondé sur le 2^e volet : l'employé nommé en fonction supérieure au poste de <i>Contremaître</i> n'a pas remplacé le signaleur puisqu'il s'agissait de deux postes distincts de <i>Contremaître</i>.</p> <p>Par contre, la CFPM a constaté les faits suivants :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. L'employé nommé en fonction supérieure n'était pas admissible à l'emploi. 2. Tous les candidats de l'interne admissibles auraient dû être rencontrés à la première étape du processus d'évaluation des compétences conformément à l'article 10.2.2 b) de la PDGMO. <p>Selon la CFPM, le SRH doit réaffirmer son rôle de responsable corporatif de l'application de la PDGMO et d'expert de procédés dans ses relations avec les gestionnaires des unités d'affaires et les amener à éviter toutes situations d'apparence d'iniquité et de partialité.</p>
Recommandation	<p>La CFPM constate que l'emploi de Contremaître propreté travaux est un emploi généraliste qui est parfois utilisé par les arrondissements à plusieurs desseins qui dénaturent son essence, soit le génie civil lié aux infrastructures, égouts et aqueducs. La CFPM recommande :</p> <p>Que le SRH évalue la possibilité de créer un autre emploi de Contremaître répondant spécifiquement à des postes d'entretien de la voie publique et autres tâches connexes ne requérant pas d'expertise dans le domaine du génie civil.</p>
Extraits de la réponse du SRH	<p>Le SRH n'a pas réagi à l'avis de la CFPM dans ce dossier de signalement.</p> <p>Accord</p> <p>«Le SRH est d'accord avec cette recommandation qui sera évaluée dans le cadre d'un projet corporatif touchant la fonction de contremaître.»</p>
Commentaires de la CFPM	<p>La CFPM accueille favorablement l'intention du SRH d'évaluer la possibilité de créer un autre emploi de contremaître répondant spécifiquement à des postes d'entretien de la voie publique et autres tâches connexes ne requérant pas d'expertise dans le domaine du génie civil.</p> <p>Par contre, tant que l'emploi n'est pas modifié, la CFPM maintient pour les nominations des employés concernés, son avis de non-conformité portant sur l'analyse des candidatures.</p>

S-15-023	Plusieurs éléments peuvent contribuer à une perception de favoritisme
Résumé du signalement	<p>La CFPM a reçu un signalement d'un employé relatif à un processus de dotation de deux postes permanents de <i>Contremaître horticulture et parcs</i> à l'arrondissement de Rivière-des-Prairies-Pointe-aux-Trembles. Il y est allégué que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une des personnes nommées temporairement n'a pas le diplôme en horticulture requis pour occuper le poste; • Cette même personne a été nommée sans subir l'évaluation portant sur les compétences génériques de gestion prévue (évaluation par l'ENAP).
Avis de la CFPM	<p>Non -conformité à la PDGMO</p> <p>La CFPM est d'avis que le signalement est fondé sur les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'employé nommé ne répond pas aux critères d'admissibilité de l'emploi; il ne possède pas le DEC en horticulture requis, ni aucun autre diplôme, ni cours lié à l'horticulture, ni l'expérience pour compenser cette absence de spécialisation. • La nomination a été effectuée malgré son échec à l'évaluation des compétences de gestion par l'ENAP. • Cette nomination a été effectuée nonobstant le fait qu'un autre candidat ayant réussi la première étape du processus n'ait jamais été convoqué à la seconde étape. Il n'est pas exclu que ce dernier ait pu se qualifier. • Même dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, les lacunes constatées discréditent la nomination temporaire effectuée. <p>Ces éléments vont à l'encontre de plusieurs articles de la PDGMO, notamment les articles 1, 5, 10.2.2b, 10.2.2c, 10.2.3 et 12.2. L'ensemble de ces éléments permet de conclure à une apparence de favoritisme.</p>
Recommandations	<p>R1</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ De compléter l'évaluation du candidat ayant réussi la première étape du processus en le convoquant à l'évaluation des compétences génériques de l'ENAP. ➤ Dans l'éventualité qu'il réussisse, procéder à sa nomination en permanence sur le poste occupé temporairement. ➤ Dans l'éventualité qu'il échoue, contacter les candidats ayant reçu un statut de « désistement » et vérifier leur intérêt à poursuivre le processus. <p>R2</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Qu'une nomination temporaire d'un candidat ayant échoué le processus de dotation visant à combler un poste vacant permanent ne soit envisagée que lorsque les conditions suivantes sont réunies : <ol style="list-style-type: none"> 1. Le contexte de comblement est urgent et est lié à une problématique de pénurie de main-d'œuvre interne <u>et externe</u>. 2. Les candidats ont été évalués. 3. Les conditions prévues à la PDGMO concernant un plan de développement personnalisé ont été appliquées (affichage externe; appel d'intérêt). 4. Une confirmation de l'atteinte des compétences visées par le plan est réalisée grâce à des outils d'évaluation appropriés; l'évaluation est effectuée par des spécialistes de la mesure et de l'évaluation, tels que ceux de l'ENAP. <p>R3</p> <p>Considérant que l'expertise en horticulture ne semble pas être une considération prioritaire pour l'arrondissement, la CFPM recommande :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ De considérer d'autres descriptifs d'emplois de contremaître pouvant mieux répondre au besoin du gestionnaire. ➤ D'évaluer la pertinence d'exiger, à titre de scolarité, un DEC plutôt qu'une attestation collégiale pour certains emplois de contremaître qui ne nécessitent pas un domaine d'expertise spécifique.

**Extraits de la
réponse du SRH**

Le SRH n'a pas réagi à l'avis de la CFPM dans ce dossier.

Désaccords avec les recommandations R1 et R2

R1

- « Le candidat ayant réussi l'entrevue est contremaître permanent, il est déjà considéré comme qualifié pour tout autre poste de contremaître de même nature. Il n'a pas été convoqué à l'évaluation de l'ENAP. Le choix final du candidat demeure à la discrétion du gestionnaire requérant étant donné qu'il s'agit d'un comblement de poste cadre. »
- « Une nomination à un poste cadre est effectuée selon le choix du gestionnaire. »
- « Sur les six candidats ayant été convoqués à l'entrevue, trois ont été rencontrés, un candidat s'est désisté par courriel et un a confirmé sa présence, mais ne s'est pas présenté à l'entrevue. Une candidate a refusé la convocation, car celle-ci était en vacances. Le courriel envoyé par la candidate au recruteur figurant au dossier mentionnait ses dates de vacances, mais ne demandait pas de reporter l'entrevue. De plus, un délai de plus de treize (13) mois s'est écoulé depuis la nomination du candidat. Pour ces raisons, la candidate ne sera pas contactée de nouveau. »

R2

- « Des lignes directrices strictes et formelles sont déjà en place pour ce type de nomination. Celles-ci sont rigoureusement appliquées par les recruteurs. De plus, le plan de relève de la main-d'œuvre contremaître qui sera instauré en 2016 visera à remédier à ce type de situation. »
- « Le SRH réitère que les candidats admissibles ont été évalués selon les procédures en place. »
- « Le processus de nomination pour ce poste de contremaître horticulture et parcs n'a pas été réalisé selon un plan de relève rattaché à un appel d'intérêt pour une fonction. Sa nomination temporaire a été accompagnée d'un plan de développement (...). »
- « Des outils sont en place afin de confirmer l'atteinte des compétences visées par le plan de développement notamment un bilan des acquis. »

R3

- « Le SRH vise à revoir en 2016 les différentes fonctions de contremaîtres afin d'en réduire le nombre d'emplois. »
- « Les exigences ont été modifiées par le SRH et approuvées par la direction des travaux publics. S'ajoute au DEC, les attestations d'études collégiales ainsi que les diplômes d'études professionnelles dans un domaine lié au poste. »

**Commentaires
de la CFPM**

Telle que présentée, la réponse du SRH n'explique en rien le choix des mesures appliquées, lesquelles favorisent un candidat.

R1 : la note du SRH est truffée d'affirmations sans explication, sans tenir compte de l'argumentaire de la CFPM.

R2 : le SRH reconnaît la qualification du candidat ayant réussi la première étape du processus, mais qui n'a pas été convoqué à l'étape subséquente (évaluation de l'ENAP)

La CFPM constate une incohérence entre cette réponse et la position instaurée par le SRH depuis 2011 selon laquelle tout employé cadre occupant en permanence un emploi est évalué de nouveau aux deux étapes prévues du processus de dotation, s'il souhaite changer de poste. C'est d'ailleurs ce qui a été amorcé dans le présent processus puisque le candidat concerné, tout comme d'autres, a été convoqué et évalué à la première étape du processus, soit l'entrevue du SRH. Le système InfoRH confirme cette évaluation (« Résultat entrevue : réussite »). Ce candidat n'a pas été convoqué dans le cadre d'une entrevue de sélection, mais bien dans le cadre d'une entrevue d'évaluation, au même titre que l'ensemble des candidats.

Si ce candidat est considéré comme étant qualifié, la CFPM s'interroge sur le fait qu'il n'ait pas été nommé comme que prévu à l'article 10.2.3 de la PDGMO plutôt que de nommer un candidat ayant échoué le processus. Rappelons que l'article 10.2.3 stipule que: « Le choix du candidat se fait parmi les candidats qualifiés qui rencontrent le mieux les besoins du gestionnaire recruteur ».

S-15-005	Des processus de dotation auxquels ont participé activement des gestionnaires ont miné la confiance des employés. La CFPM a émis plusieurs recommandations en vue d'opérer un changement à court terme significatif.
Résumé des signalements	<p>La CFPM a cumulé 30 signalements relatifs principalement à 4 processus de dotation de la Direction de la Prévention et de la Planification des incendies du SSIM, pour le comblement de postes de cadres gestionnaires et de cols blancs. Les signalements font état de plusieurs allégations, dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • du favoritisme à différentes étapes des processus de dotation. Les signaleurs indiquent que les employés nommés pour un emploi de gestionnaire proviennent en majorité de la même division. • des liens de parenté existant entre des employés et leur supérieur hiérarchique.
Avis de la CFPM	<p>La CFPM est d'avis que les signalements sont fondés sur les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'un des candidats admis, puis nommé au poste de gestionnaire n'était pas admissible à l'emploi n'ayant ni le diplôme universitaire requis ni l'expérience compensatoire prévue dans un tel cas, selon la PDGMO article 10.2.2 b. ▪ Le dernier affichage de ce poste de gestionnaire n'est pas conforme à l'article 10.2.2 a) de la PDGMO, étant donné qu'il ne correspond pas au descriptif officiel d'emploi. Ceci entraîne de l'iniquité dans les décisions d'admissibilité. ▪ En regard de la description d'emploi officielle, les changements de mesures compensatoires appliquées au cours des années 2013-2014 et 2015 apparaissent arbitraires, ouvrant ainsi la voie à une non-conformité de l'article 5 de la PDGMO. ▪ La composition des comités d'entrevues a parfois dérogé aux règles de l'art en matière d'indépendance des membres; de plus, l'inconstance des comités (parfois 6 comités différents pour un même processus) a pu nuire à la validité et l'équité du processus. ▪ La nomination temporaire sans appel de candidatures d'un employé comme gestionnaire a été effectuée sans l'obtention d'un avis du SRH; elle s'avère ainsi non conforme à la PDGMO, article 10.2. Le présent cas n'est donc pas conforme à l'article 10.2.1 des nominations possibles sans appel de candidatures à l'alinéa 6. L'échec récent du candidat démontre qu'il ne répondait pas aux exigences de l'emploi. ▪ De façon générale, l'évaluation des compétences réalisée pour les processus du poste de gestionnaire et du poste de col blanc devrait être plus exhaustive et plus pertinente, de façon à accroître leur validité. Cette facette apparaît non conforme à la PDGMO, article 5, mais cette fois-ci en compromettant la valeur de compétence. ▪ Les pratiques de correction et de traitement des résultats du processus écrit de l'emploi col blanc sont inadéquates et ont favorisé la réussite de candidats. Au global, la CFPM émet un doute concernant la démonstration suffisante des compétences, ce qui révèle, encore une fois, une non-conformité à l'article 5 de la PDGMO. ▪ La grande majorité des employés nommés à des postes de gestionnaires proviennent de la même division et sont visés par des allégations d'allégeance au «clan» dénoncé. Ce constat soulève un sérieux doute sur le plan de l'impartialité, pourtant couvert par la PDGMO sous la notion d'équité, à son article 5. ▪ Des relations privilégiées d'ordre personnel impliquent des employés de l'unité ayant un lien hiérarchique; ces relations sont souvent non déclarées, ce qui crée un problème éthique contrevenant au Code de conduite des employés. ▪ De plus, de nombreuses allégations font état d'un «clan» constitué des trois mêmes gestionnaires qui favoriseraient des employés partageant leur vision; l'un de ces gestionnaires a «des relations d'amitié» avec de nombreux employés associés à ce «clan». La CFPM considère qu'il y a perception commune quant à l'existence de ce clan. Cette perception explique pourquoi les processus auxquels participent ces gestionnaires ne sont pas considérés comme crédibles par les signaleurs. <p>La CFPM est d'avis que les signalements sont non fondés sur les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'un des candidats admis aurait fait une fausse déclaration dans son C.V (non constaté au C.V. du candidat); ▪ Des candidats nommés à la suite du processus en 2014 l'auraient été malgré des actes ou paroles répréhensibles (sans preuve dans l'un cas; conformité aux règles de dotation dans l'autre); ▪ Des membres des comités d'entrevues auraient subi des influences indues pour favoriser des candidats (sans preuve); ▪ L'un des candidats n'aurait pas dû être admis au processus de l'emploi col blanc. ▪ La nomination d'un candidat à la suite du processus de l'emploi col blanc serait du favoritisme (le candidat était un « ayant-droit »).
Extraits de la réponse du SRH à l'avis	<p>Désaccord</p> <p>➤ « (...) Comme l'indique la CFPM, les allégations au sujet des processus de dotation sont symptomatiques d'une problématique plus large. Le SRH ne peut être tenu responsable des allégations de favoritisme dans la mesure où il a administré les processus en respect des règles et valeurs en matière de dotation. »</p>

<p>Commentaires de la CFPM</p>	<p>Le nombre important d'allégations déposées à la CFPM, de même que leur gravité indiquent clairement que le niveau de confiance des employés accordé aux processus de dotation est très faible. À ce problème de perception s'ajoutent des constats de manquements au niveau de l'impartialité et de l'équité.</p> <p>Le rétablissement de la crédibilité des processus de dotation de l'unité cités dans le présent dossier passe par la perception qu'auront les employés de la «rectitude» de chacune des facettes des étapes d'évaluation. L'un des aspects les plus visibles, et qui risque d'affecter le plus la crédibilité des processus est la présence de gestionnaires ayant des liens avec des candidats. Le choix des membres présents aux comités jouera un rôle déterminant dans le rétablissement de la confiance des employés.</p>
<p>R1 à R10 Recommandations</p>	<p><u>Concernant la transmission privilégiée de renseignements</u>, la CFPM recommande à l'unité d'affaires :</p> <p>R1 D'émettre une directive destinée à l'ensemble des cadres visant à interdire toute forme de soutien à tout postulant d'un processus de dotation dès que celui-ci est officiellement enclenché.</p> <p><u>Concernant l'admissibilité des processus examinés</u>, la CFPM recommande au SRH de :</p> <p>R2 Réviser les exigences (formation académique et expérience de travail) pour être admissible à l'emploi de gestionnaire visé par le signalement de façon à ce que le recours à des mesures compensatoires devienne une pratique exceptionnelle et non régulière.</p> <p>R3 Prendre toutes les mesures nécessaires (validations dans InfoRH, contacts avec un ancien employeur, etc.) pour vérifier les données aux C.V. de certaines candidatures soumises, notamment lorsque des informations portent à confusion ou sont présentées de manière partielle.</p> <p><u>Concernant l'élaboration du contenu des processus de dotation</u>, la CFPM recommande au SRH de :</p> <p>R4</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Porter une attention particulière à la pertinence des outils mesurant les connaissances spécialisées. ➤ Évaluer les connaissances spécialisées pour les postes de premier niveau de gestion. ➤ Faire valider les outils d'expertise par un tiers neutre et indépendant afin d'établir qu'ils répondent bien aux objectifs de l'évaluation des compétences. <p><u>Concernant l'étape de l'examen écrit, pour les processus d'emplois cols blancs</u>, la CFPM recommande au SRH de :</p> <p>R5</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ S'assurer du respect des règles de l'art en mesure et évaluation, notamment : ➤ La correction des copies d'examen doit impérativement être réalisée en présence de l'intervenant RH responsable du dossier, et non seulement par un ou plusieurs gestionnaires. ➤ La correction effectuée doit respecter une grille détaillée des réponses attendues; toute modification (ajout, précisions ou retractions) à cette grille doit être annotée et ne doit être effectuée qu'après s'être assuré que la modification n'engendre pas de l'iniquité, tel que de donner des points «pour l'effort» comme ce fût constaté. ➤ Les mesures appropriées de contrôle doivent être mises en place pour éviter toute erreur dans la note attribuée aux candidats (méthode d'annotation des points sur les copies, méthode d'addition des points, vérification par un tiers, etc.). ➤ L'établissement du point de coupure ne doit pas se faire strictement pour combler le nombre de postes requis, mais doit plutôt être déterminé en fonction du critère de compétence requise pour avoir une performance acceptable dans le poste. ➤ D'instaurer un système de double anonymat pour la correction des copies d'examen. ➤ Un tel système garantirait que, peu importe l'expert participant à la correction, il ne puisse identifier un candidat. <p><u>Concernant l'étape de l'entrevue tenue par le SRH :</u></p> <p>La CFPM réitère une recommandation émise dans le document d'orientation portant sur les comités d'évaluation des compétences d'un point de vue éthique, soit la recommandation 3 de ce document, laquelle se lit comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ De veiller à ce que les membres d'un comité d'évaluation des compétences aient l'indépendance voulue entre eux, notamment sur le plan administratif, afin de ne pouvoir subir aucune influence susceptible de réduire leur impartialité. <p>La CFPM recommande au SRH et à l'unité de :</p> <p>R6 Limiter le plus possible les situations où un membre du comité doit se faire remplacer par un autre en ajustant au besoin la planification de l'horaire d'entrevues.</p>

La CFPM recommande au SRH de :

R7 Retenir les services d'au moins un membre externe à la Ville dans chaque comité formé pour les processus visés par ce dossier, du moins jusqu'à ce que la confiance des employés soit restaurée.

Dans le contexte particulier du présent dossier, la CFPM ne saurait trop insister sur l'importance que le SRH assume de façon proactive son rôle de sensibilisation auprès de gestionnaires de l'unité qui souhaiteraient participer à l'évaluation de candidats qu'ils supervisent ou ont déjà supervisés, voire avec lesquels ils ont des liens étroits, même s'ils ne peuvent être qualifiés de liens d'amitié.

La CFPM recommande à l'unité que :

R8 Les gestionnaires supervisant ou ayant déjà supervisé des candidats ou présentant des liens de proximité avec des candidats s'abstiennent de les évaluer.

La CFPM recommande au SRH :

R9

- **Que le verbatim des candidats soit pris en note systématiquement, et que les formulaires d'évaluation des compétences justifient de façon explicite les cotes attribuées.**
- **Que les membres du comité inscrivent leur propre cote sur leurs notes manuscrites avant qu'une discussion ne s'amorce entre les membres. Dans les cas où il y a un écart important entre les cotes données, une explication détaillée doit justifier la position finale.**

Concernant les acteurs impliqués dans les processus de dotation de l'unité

R10 Dans le cadre des mesures à court terme devant être entreprises pour restaurer la confiance des employés, la CFPM recommande au SRH et à l'unité de :

- **Changer, pour les prochaines années, les responsables impliqués dans les processus de dotation visés par le présent dossier, tant ceux de l'unité que ceux du SRH. L'implication de nouveaux représentants de ces deux entités serait un signe tangible pour les employés que tous les moyens possibles sont mis en place pour restaurer leur confiance.**
- **Recourir, dans la mesure du possible, à des spécialistes de l'externe pour qu'ils agissent à titre d'experts pour aider le SRH à développer les outils requis; dans le cas où cette option ne serait pas possible, recourir à des spécialistes à l'interne dont la réputation n'a pas été remise en cause par les allégations.**
- **Un message officiel de la direction destiné à l'ensemble de son personnel devrait être diffusé. Ce message devrait insister sur l'importance de l'impartialité en matière de dotation des postes. Ce message devrait spécifier que tout manquement à l'égard de ces valeurs est inacceptable et ne sera en aucun temps toléré.**

Extraits de la réponse du SRH aux recommandations

Accords / R1 - R2 et R3

« Nous sommes en accord avec cette recommandation. »

Désaccord avec R4

R4.1

« (...) le SRH souhaite rectifier auprès de la CFPM le fait que l'examen de l'emploi col blanc visé par le signalement comportait 19 questions et non 14. Trois domaines et neuf sous-domaines ont été identifiés après l'élaboration d'un tableau de contenu. (...) Le SRH reconnaît toutefois que quelques questions auraient dû être davantage orientées sur l'application des règlements plutôt que des questions référant à la connaissance des articles de règlements. Les prochains examens seront modifiés en conséquence. »

R4.2

« Pour les postes de gestion, le SRH s'assure d'une bonne connaissance du domaine d'expertise en établissant des critères d'admissibilité (...) pour être performant dans l'emploi. En entrevue, les candidats doivent également exposer leurs réalisations en lien avec le domaine d'expertise. »

R4.3

« Le SRH est l'entité permettant à l'organisation de s'assurer que les processus de dotation et les moyens d'évaluation répondent adéquatement aux objectifs d'évaluation des compétences. (...) »

Accord de principe

R5.1

a) Le SRH est en accord avec cette recommandation et s'assurera de la présence d'un recruteur lors de la correction des examens. Dans le cas présent, les copies d'examen des candidats étaient toutes numérotées. De sorte que le gestionnaire n'a pas pu retracer le nom du candidat associé. »

b) Le SRH est en accord avec la recommandation et l'applique déjà. Dans le cas présent, les membres du comité ont octroyé des points pour le raisonnement et la pertinence de l'analyse, et ce, même si la réponse finale était erronée. Le SRH n'accorde jamais de points « pour l'effort », et ce, en dépit des notes manuscrites qu'un membre de comité a pu inscrire en marge du canevas d'entrevue. »

c) Le SRH est en accord avec cette recommandation et veillera à adopter un mode de cotation pour éliminer les erreurs attribuées aux candidats. Dans le cas présent, les erreurs de cotation n'ont heureusement pas eu d'impact sur le résultat global d'échec ou de réussite des candidats. »

d) Le SRH est en accord avec cette recommandation et l'applique déjà. (...). Ce point de coupure n'a pas été établi pour favoriser qui que ce soit, mais en fonction des besoins organisationnels et considérant qu'il ne s'agissait pas de l'étape finale du processus et que d'autres candidats allaient être éliminés suite à l'entrevue.

R5.2

« La CFPM est invitée à préciser cette recommandation. »

R5.3

« Le SRH a démontré sa diligence à ce niveau. Le SRH a mis en place une procédure qui permet de s'assurer que les membres du comité d'évaluation ne se placent pas en situation de perception et ou de conflits d'intérêts. (...) Dans le cas qui nous concerne, (le gestionnaire) ne se considérait pas en position de conflit d'intérêts après l'avoir lu le formulaire. »

Accord de principe R6

« Le SRH est en accord avec cette recommandation et l'applique déjà. Dans le cas présent, un des gestionnaires s'est déclaré en conflit d'intérêts avec deux candidats. Nous avons donc prévu son remplacement par un autre gestionnaire. De plus, un membre du comité de sélection provenait (d'une autre unité). Ce gestionnaire invité a été appelé de façon imprévue dans le cadre de ses fonctions et a donc dû se faire remplacer de façon inattendue pour une journée complète (...) »

Désaccord R7

« Le SRH est en désaccord avec cette recommandation. Nous utilisons d'autres moyens pour s'assurer de l'impartialité et de l'équité de nos processus de dotation : par la présence de trois (3) membres sur le comité d'entrevue et par le fait qu'un de ceux-ci provienne d'un autre service que le service où le poste doit être comblé ; par l'utilisation des mêmes outils de mesure semi-structurés pour tous les candidats ; enfin par l'utilisation d'un fournisseur externe indépendant (ENAP) pour l'évaluation des compétences génériques de gestion de la Ville de Montréal. »

Désaccord R8

« (...) Le SRH considère que le fait de superviser ou d'avoir déjà supervisé un candidat ne constitue pas en soi un conflit d'intérêts. »

Désaccord R9

« (...) Ce qui est importe au SRH, c'est que l'évaluateur note suffisamment d'éléments de réponses pour être en mesure d'évaluer le candidat. La méthode privilégiée du SRH est que les membres du comité d'entrevue décident de façon consensuelle de la cote attribuée au candidat. (...) »

Accord R10.1

« (...) le SRH avait pris la décision d'effectuer des changements au niveau des personnes assignées aux dossiers de dotation (de l'unité). (L'unité) s'engage à recourir à des gestionnaires présentant l'expertise, la crédibilité et dont la réputation n'est pas remise en cause par des allégations confirmées. »

Accords R10.2 et R10.3

« Le SRH et (l'unité) sont en accord avec cette recommandation. »

Commentaires de la CFPM

L'ensemble des recommandations émises se veut un partage d'actions privilégiées pour opérer un changement à court terme qui sera perçu comme significatif pour les employés de la direction visée par ce dossier.

La CFPM est toutefois consciente que toute amorce de changement sera vaine si elle n'obtient pas l'adhésion de la haute direction. L'engagement de celle-ci doit être clair. C'est à cette condition que les employés croiront que le mouvement amorcé est sérieux. Le premier geste à poser, selon la CFPM, doit être suffisamment marquant pour définir une orientation ferme.

PARTIE 3 - EMPLOIS COLS BLANCS

P-15-023	Une entrevue d'évaluation des compétences fait l'objet d'une plainte, mais son contenu est jugé pertinent par la CFPM.
Résumé de la plainte	<p>La CFPM a reçu une plainte relative au processus d'évaluation des compétences pour l'emploi de «Secrétaire d'unité administrative pour tous les services et arrondissements». Le plaignant allègue que :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le contenu de l'entrevue à laquelle il s'est présenté n'était pas pertinent pour le poste de secrétaire d'unité administrative qu'il occupe temporairement.
Avis de la CFPM	<p>Conformité à la PDGMO</p> <p>La CFPM est d'avis que la plainte est non fondée en raison des éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'emploi de secrétaire d'unité administrative est un emploi corporatif ayant une seule description de tâches officielle et laquelle s'applique à toutes les unités d'affaires de la Ville de Montréal ; le processus de dotation visait à constituer une banque de candidats qualifiés pour le comblement éventuel de postes permanents et temporaires de secrétaire d'unité administrative dans les services et les arrondissements de la Ville. les questions et les mises en situation contenues dans le questionnaire d'entrevue ainsi que les réponses attendues sont pertinentes pour les compétences qu'elles doivent évaluer relativement avec l'emploi concerné.
Recommandation	n/a
Extraits de la réponse du SRH	Aucune réponse n'est requise
S-15-005	<p>La CFPM a cumulé 30 signalements relatifs principalement à 4 processus de dotation de la Direction de la Prévention et de la Planification des incendies du SSIM, pour le comblement de postes de cadres gestionnaires et de cols blancs. Les signalements font état de plusieurs allégations, dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> du favoritisme à différentes étapes des processus de dotation. Les signaleurs indiquent que les employés nommés pour un emploi de gestionnaire proviennent en majorité de la même division. des liens de parenté existant entre des employés et leur supérieur hiérarchique. <p>La CFPM a émis plusieurs recommandations en vue d'opérer un changement à court terme significatif.</p> <p>Voir le résumé de ce signalement à la partie 2 (emplois cadres)</p>

S-15-015	Des employés ont la perception d'avoir perdu une opportunité de carrière intéressante.
Résumé du signalement	<p>De juin à août 2015, la CFPM a reçu trois signalements, de trois signaleurs différents, relatifs à l'inscription d'un employé sur une liste de qualification de l'emploi d'Agent principal de communications sociales à l'arrondissement Villera-y-St-Michel-Parc-Extension. Il est allégué que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un employé a été réintégré sur une liste de qualification de l'emploi d'<i>Agent principal de communications sociales</i> après qu'il eut reconnu avoir falsifié son diplôme de secondaire V pour accéder au processus de sélection. <p>L'employé a été sanctionné par l'employeur pour avoir falsifié un diplôme de secondaire V en 2012. Il a obtenu un DES en 2013 et a été réintégré sur une liste de qualification de l'emploi d'<i>Agent principal de communications sociales</i>. Il a été nommé dans l'emploi le 1^{er} août 2015.</p>
Avis de la CFPM	<p>Conformité à la convention collective des fonctionnaires municipaux et Conformité à la PDGMO</p> <p>La CFPM est d'avis que le signalement est non fondé puisque l'article 10.1 de la PDGMO a été respecté. Cet article stipule que « Les conventions collectives des divers groupes d'employés définissent les processus de dotation ».</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ En effet, à la lumière de la convention collective des fonctionnaires municipaux, l'employé était admissible à l'emploi d'Agent principal de communications sociales. Par l'entremise des articles M-1.01 et M-1.08, la convention reconnaît une scolarité à l'employé. ➤ De plus, l'employé a effectué plus de six mois en fonction supérieure dans l'emploi d'Agent de communications sociales lui permettant de bénéficier du privilège de l'article 19.04 c), soit une reconnaissance d'un diplôme de secondaire V lors de l'admissibilité. <p>Toutefois, la CFPM est également d'avis que l'application de certains articles de convention collective peut être source d'iniquité. Dans ce cas-ci, d'autres employés, dont certains possèdent un diplôme de secondaire V lors de qualification et plus de 25 ans d'ancienneté à la Ville étaient également sur la liste de qualification pour l'emploi. Parmi eux, certains ont la perception d'avoir perdu une opportunité de carrière intéressante à quelques années de leur retraite.</p>
Recommandation	n/a
Extrait de la réponse du SRH	Aucune réponse n'est requise.