



RAPPORT ANNUEL

2018



1

Mission et vision

2

Faits saillants

4

Mot de la présidente

6

Objectifs stratégiques et réalisations

10

Rapport d'activités

22

Budget

23

Organigramme

24

Équipe

MISSION



La Commission de la fonction publique de Montréal (CFPM) est une entité indépendante dont la mission première est de traiter les plaintes relatives aux processus de dotation et de gestion de la main-d'œuvre de la Ville de Montréal.

À l'écoute de nos différentes clientèles, nous menons nos activités avec rigueur, impartialité et professionnalisme, et ce, dans le but d'assurer la confiance des employés et des citoyens envers les pratiques en place.

Dans une perspective d'amélioration continue, nous émettons des recommandations et nous privilégions, dans toutes nos interventions, une approche constructive et de collaboration, tout en demeurant objectifs et neutres.

VISION

Devenir le centre de référence pour les questions de dotation et de gestion de la main-d'œuvre à la Ville de Montréal.

FAITS SAILLANTS

En 2018, la CFPM a maintenu le cap afin d'atteindre les objectifs stratégiques fixés en 2017. Ces derniers incluent l'adoption d'une nouvelle procédure de traitement des plaintes et l'accroissement de sa visibilité par l'entremise de différentes initiatives de communication interne et externe.

47

Plaintes déposées

33

Enquêtes menées

4

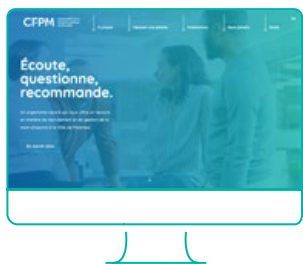
Recommandations émises au
Service des ressources humaines

35

Jours ouvrables, en moyenne,
pour traiter une plainte

4

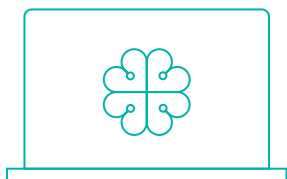
Initiatives à grande échelle visant à accroître la visibilité de la CFPM



Lancement officiel du tout premier site Web de la CFPM



Création et parution d'une affiche publicitaire sur tous les babillards de la Ville de Montréal



Mention de l'existence de la CFPM sur la page *Carrières* du site Web de la Ville de Montréal



Parution d'un article portant sur la CFPM dans *L'ÉCHOCITÉ* : « La CFPM : un organisme qui gagne à être connu »

MOT DE LA PRÉSIDENTE

2018 : L'année de la consolidation



Le premier trimestre de l'année 2018 a été marqué par le déploiement de trois initiatives d'importance pour la Commission. En premier lieu, il y a eu la mise en place d'une campagne de communication interne et externe incluant le lancement du tout premier site Web de la CFPM. Au même moment, l'organisme publiait une importante étude comparative des pratiques de dotation dans sept grandes organisations publiques et parapubliques canadiennes, dont la Ville de Montréal. Finalement, une nouvelle procédure de traitement des plaintes a vu le jour. Celle-ci est basée sur les principes énoncés dans le *Guide des meilleures pratiques à l'intention des avocats effectuant des enquêtes sur des plaintes de harcèlement psychologique en milieu de travail*, publié par le Barreau du Québec en 2017. La CFPM a effectué les ajustements nécessaires pour refléter la nature des plaintes qu'elle traite.

Ces efforts portent fruit aujourd'hui. À preuve, toutes les personnes qui ont volontairement répondu à un sondage de satisfaction nouvellement créé se sont dites « satisfaites » ou « très satisfaites » de la qualité du service offert par la CFPM lors de l'enquête les concernant. Les répondants étaient des plaignants et des personnes mises en cause. Par ailleurs, la quasi-totalité des personnes ayant répondu au questionnaire a indiqué avoir eu l'impression que l'enquête avait été menée de façon neutre et impartiale par l'enquêteur. Ces deux constats constituent une belle réussite pour la Commission, dont le premier objectif du plan stratégique 2017-2020 était d'accroître sa crédibilité auprès de toutes ses clientèles.

Le défi d'améliorer la visibilité et les communications de la CFPM, la seconde priorité identifiée dans le cadre de l'exercice de planification stratégique, a également été relevé avec brio ! En effet, des initiatives de communication telles la publication d'une affiche promouvant nos services et la parution d'un article portant sur la Commission dans l'*Échocité*, le bulletin des employés de la Ville de Montréal, ont permis à la CFPM d'être plus visible à l'intérieur de l'organisation. Par ailleurs, le lancement du site Web de la Commission en avril 2018 ainsi que l'ajout d'une mention de la CFPM comme principal recours en matière de dotation pour les candidats de l'externe sur la page *Carrières* du site de la Ville ont contribué à l'accroissement de la visibilité pour cette clientèle, pour qui les services offerts par la CFPM sont souvent inconnus.

Pour ce qui est de la troisième priorité, celle d'utiliser la neutralité de la Commission de même que son expertise pour offrir des services à valeur ajoutée, on peut également dire mission accomplie ! En effet, en avril 2018, de concert avec HEC Montréal, la Commission publiait une grande étude portant sur les pratiques de dotation de sept organisations publiques et parapubliques canadiennes dont quatre des cinq plus grandes municipalités du Québec (Montréal, Gatineau, Laval et Longueuil), en plus d'Hydro-Québec, l'Université de Montréal et le ministère de la Justice du Canada. Cette analyse a permis de révéler que les pratiques mises de l'avant par la Ville de Montréal en matière de dotation sont comparables à celles préconisées par les autres organisations. Elles sont aussi généralement conformes aux normes de qualité recherchées dans le domaine. Sans prétendre qu'il n'y a aucune piste d'amélioration requise de la part du Service des ressources humaines (SRH) de la Ville de Montréal en ce qui a trait à ses pratiques de dotation, la Commission constate que ses façons de faire, concernant les étapes de recrutement et de sélection, sont adéquates.

Finalement, la quatrième priorité identifiée dans le plan stratégique 2017-2020 visait la poursuite de la collaboration avec les parties prenantes. À cet effet, la Commission a poursuivi ses rencontres avec les principaux acteurs reliés à son mandat (la Direction dotation du SRH, les principaux syndicats et associations d'employés, la Direction générale ainsi que le comité exécutif). Dans l'ensemble, la coopération entre ceux-ci et la CFPM est fructueuse. Cependant, une collaboration accrue de la part de certains représentants du SRH et des syndicats serait souhaitable à ce stade-ci car, malheureusement, je constate qu'il existe parfois de la méfiance envers la CFPM. Cette méfiance semble être due à une méconnaissance de la mission de la Commission et de l'apport qu'elle peut avoir sur l'amélioration continue des pratiques de dotation de la Ville. Or, pour qu'une pleine collaboration soit possible, les parties doivent contribuer également à la relation. Je considère que la Commission, incluant ses employés et ses membres, fournit les efforts nécessaires en ce sens depuis les deux dernières années et qu'il serait dans l'intérêt de tous que le lien de confiance

soit solidifié. Pour y arriver, une partie de la solution réside, selon moi, dans la prise de connaissance du contenu du site Web de la CFPM et du présent rapport annuel par l'ensemble des représentants des syndicats et du SRH. J'appelle donc les dirigeants de ces équipes à encourager leur personnel respectif à se renseigner davantage sur la Commission.

Dans un autre ordre d'idée, bien que je constate avec fierté tout le chemin parcouru au cours des deux dernières années, je me déssole du fait que depuis la modification de son Règlement en mai 2016, la Commission ne peut plus traiter les plaintes anonymes en matière de dotation. Celles-ci tombent dorénavant sous la responsabilité du Bureau du contrôleur général de la Ville, qui relève de la Direction générale. Or, je pense qu'il serait tout à fait pertinent, voire primordial, que les enquêtes visant les plaintes anonymes soient effectuées par une entité neutre et indépendante de la Ville, comme la CFPM. Je plaide donc pour une modification du Règlement de la Commission afin que celui-ci permette à nouveau le traitement des plaintes anonymes. Je suis d'avis que tous les changements apportés aux façons de faire ces deux dernières années, aux modes de communication ainsi qu'aux relations avec les parties prenantes rendent aujourd'hui possible cet amendement à notre règlement municipal.

L'année 2019 annonce la continuité et la poursuite des efforts pour atteindre les objectifs stratégiques fixés en 2017. Je tiens d'ailleurs à remercier les employés et les membres de la CFPM de leur remarquable soutien dans tous les projets mis de l'avant au courant des deux dernières années. Sans eux, je n'aurais pu y arriver avec autant de diligence !



La présidente,
Julie Pepin

OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET RÉALISATIONS

Cette année, la Commission a poursuivi ses démarches visant à atteindre les objectifs établis dans son plan stratégique 2017-2020 et en a débuté de nouvelles.

En 2017, la CFPM avait identifié les quatre priorités organisationnelles sur lesquelles mettre l'accent d'ici 2020. Ces priorités, ainsi que les actions entreprises en 2018 pour les atteindre, sont identifiées ci-dessous. Le tableau 1, quant à lui, présente le plan d'action pour l'atteinte des objectifs stratégiques.

Priorité 1 Accroître sa crédibilité

Dans le but d'accroître sa crédibilité auprès de ses parties prenantes et d'optimiser ses façons de faire, la CFPM a mis en place, le 1^{er} mai 2018, une nouvelle procédure de traitement des plaintes en matière d'enquêtes administratives. La figure 1 qui se trouve en page 11 représente ce processus. Par ailleurs, la Commission a poursuivi ses efforts visant à réduire le délai moyen de traitement des plaintes recevables. Pour l'année 2018, celui-ci se chiffre à 35 jours ouvrables, soit 10 jours de moins que la cible visée.

Priorité 2 Accroître sa visibilité et ses communications

Dès le début de l'année 2018, la Commission a adopté un plan de communication visant à mieux faire connaître ses services auprès de ses diverses clientèles. Plusieurs efforts de communication interne et externe ont ainsi été déployés. Par exemple, en plus d'avoir officiellement lancé son site Web au printemps, la CFPM a diffusé, à l'automne, dans tous les services et arrondissements de la Ville, une affiche promouvant ses services. Elle a également été l'objet d'un article paru dans le bulletin des employés de la Ville de Montréal, *l'Échocité*, le 8 novembre. Par ailleurs, une mention de la CFPM et de son mandat d'organisme de recours en matière de dotation est visible sur la page *Carrières* du site de la Ville de Montréal depuis le printemps 2018.

Priorité 3 Utiliser sa neutralité et son expertise pour offrir des services à valeur ajoutée

Au moment du lancement officiel de son site Web en avril 2018, la CFPM y publiait « L'analyse comparative des pratiques de dotation de 7 municipalités et organisations publiques ». Ce document, dont l'intégralité se trouve sur le site Web de la Commission, est le fruit d'une collaboration entre HEC Montréal et la CFPM. Il révèle notamment que la Ville de Montréal adopte en général des pratiques de dotation qui sont valides et fiables. Un résumé des principaux constats de cette étude se trouve dans la section « Rapport d'activités » du présent document.

En fin d'année, la CFPM a également publié sur son site Web un avis portant sur les comités d'évaluation. Plus précisément, la Commission s'est penchée sur la question visant à savoir si un comité de sélection est toujours préférable à l'évaluation des compétences par un seul évaluateur. Les conclusions de cet avis se trouvent également dans la section « Rapport d'activités ».

Priorité 4 Poursuivre la collaboration avec ses parties prenantes

En 2018, la CFPM a poursuivi ses démarches visant à collaborer davantage avec les représentants du Service des ressources humaines (SRH) et des autres unités administratives. Cet objectif avait été cité lors de la modification du Règlement de la Commission en mai 2016. La CFPM a aussi fourni des efforts afin de mieux faire connaître son offre de service notamment auprès des syndicats de la Ville.

C'est surtout sous la forme d'échanges d'information lors de rencontres que s'est effectuée la collaboration avec les diverses clientèles de la Commission à savoir le SRH, certains syndicats et associations d'employés, la Direction générale et certains élus, dont M. Dorais, le président du comité exécutif de la Ville.

La CFPM souhaiterait que la collaboration avec ses parties prenantes s'accroisse d'ici 2020, surtout parce que l'équipe en place possède l'expertise d'en faire davantage pour aider la Ville en matière de dotation et de gestion de la main-d'œuvre. La direction de la Commission est tout de même très satisfaite du chemin parcouru en matière de collaboration depuis les deux dernières années. En effet, malgré des réticences de la part de certaines personnes à faire pleinement confiance à la CFPM, les échanges avec les différentes clientèles sont majoritairement courtois et les canaux de communication sont ouverts.

TABLEAU 1
OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET PLAN D'ACTION 2017-2020

Objectifs stratégiques	Indicateurs de performance et cibles	Atteinte	A venir	Non atteinte
PRIORITÉ 1 : ACCROÎTRE LA CRÉDIBILITÉ DE LA CFPM				
Quantifier les résultats relatifs aux plaintes dans le rapport annuel	Inclusion de statistiques sur les plaintes et les personnes plaignantes › Rapport annuel 2016 › Rapport annuel 2017 › Rapport annuel 2018 › Rapport annuel 2019	• • •	•	
Améliorer le délai de traitement moyen des plaintes	› 2017 : réduction de 50 % (49 jours ouvrables) › 2018 : 45 jours ouvrables › 2019 : 45 jours ouvrables	• •	•	
Poursuivre la démarche d'amélioration continue de la qualité des services	Réalisation d'un audit du processus de traitement des plaintes › 31 décembre 2017 › 31 décembre 2019	•	•	
	Actualisation de la procédure d'enquête interne et adoption de nouveaux outils › 30 juin 2018	•		
Soutenir le développement et le maintien des compétences des employés	Mise en œuvre de plans d'intégration pour les nouvelles ressources internes et externes › 2017 › 2018 › 2019	• •	•	
	Pourcentage des employés qui ont participé à des activités de formation › 2017 : 100 % › 2018 : 100 % › 2019 : 100 %	• •	•	
Renforcer le cadre de gouvernance	Révision de l'implication et du rôle des vice-présidentes › 30 novembre 2018	•		
PRIORITÉ 2 : ACCROÎTRE LA VISIBILITÉ DE LA CFPM				
Moderniser l'image de la CFPM	Diffusion du nouveau logo › 30 avril 2018	•		
Exécuter le plan de communication incluant l'ensemble des actions visant à promouvoir la CFPM	Lancement du 1 ^{er} site Web de la CFPM › 30 avril 2018	•		
	Diffusion de courriels aux élus, employés et syndicats ; publication d'annonces dans l'intranet de la Ville et sur la page <i>LinkedIn</i> de la présidente pour les initiatives suivantes : › Lancement du site Web de la CFPM et parution de l'analyse comparative › Parution du Rapport annuel 2016 › Parution du Rapport annuel 2017 › Parution du Rapport annuel 2018 › Parution du Rapport annuel 2019	• • • •	•	
	Diffusion d'un communiqué de presse concernant la publication du rapport annuel › 2016 › 2017 › 2018 › 2019	• • •	•	
	Présentation des services de la CFPM › dans l'intranet de la Ville › dans une publication du bulletin interne <i>Échocité</i> › sur une affiche diffusée à l'interne › dans le site Web de la Ville › dans les courriels transmis par le SRH aux candidats non retenus	• • • •		• ¹

TABLEAU 1 (SUITE)

Objectifs stratégiques	Indicateurs de performance et cibles	Atteinte	A venir	Non atteinte
PRIORITÉ 3 : UTILISER LA NEUTRALITÉ ET L'EXPERTISE DE LA CFPM POUR OFFRIR DES SERVICES À VALEUR AJOUTÉE				
Accroître le rôle de vigie de la CFPM	Publication d'avis professionnels portant sur des questions relatives à la dotation et la gestion de la main-d'œuvre › 2017 : 1 avis publié › 2018 : 1 avis publié › 2019 : 1 avis publié	• •	•	
	Publication d'une analyse comparative des pratiques de dotation dans sept organisations publiques, dont la Ville de Montréal › 30 avril 2018	•		
PRIORITÉ 4 : POURSUIVRE LA COLLABORATION AVEC LES PARTIES PRENANTES				
Accroître le partage de connaissances et d'information avec les parties prenantes	Nombre de rencontres avec la Direction dotation du SRH › 2017 : 3 › 2018 : 3 › 2019 : 3	• •	•	
	Nombre de rencontres avec les syndicats et les associations d'employés › 2017 : 6 › 2018 : 3 › 2019 : 3	• •	•	
	Nombre de rencontres avec la Direction générale et/ou le comité exécutif › 2016 : 1 › 2017 : 2 › 2018 : 1 › 2019 : 1	• • •	•	
Accroître la qualité des recommandations émises au SRH	Pourcentage des recommandations adoptées ou en voie de l'être par le SRH › 2017 : non quantifié › 2018 : 80 % › 2019 : 80 %	•	•	

1 : La Direction dotation du SRH a refusé la demande de la CFPM à cet effet.

RAPPORT D'ACTIVITÉS

La CFPM est un organisme indépendant qui relève directement du conseil municipal. Elle a pour mandat de faire enquête lorsqu'une personne fait appel à ses services après s'être sentie lésée dans le cadre d'un processus de dotation de la Ville.

Séances

En 2018, la CFPM a tenu neuf séances ordinaires (6 février, 22 mars, 26 avril, 24 mai, 21 juin, 26 juillet, 11 octobre, 8 novembre et 13 décembre). Trois séances extraordinaires ont également eu lieu, soit les 12 avril, 23 octobre et 19 novembre. Durant les séances, les membres de la Commission prennent connaissance des plaintes récemment traitées par l'enquêteur attitré au dossier, qui leur expose les éléments d'enquête s'y rattachant. À la suite de la présentation des dossiers, les membres statuent quant au bien-fondé des plaintes et peuvent proposer des recommandations à l'unité administrative ou à la personne concernée. Il peut arriver, après la présentation des conclusions d'une plainte, que des modifications importantes au rapport d'enquête soient demandées. Dans ces cas, une séance extraordinaire est organisée pour une seconde présentation du dossier par l'enquêteur en tenant compte des amendements proposés.

Définitions

En 2017, la Commission s'est munie de lignes directrices afin de faciliter la prise de décision quant au fondement des plaintes qu'elle reçoit. Voici donc les définitions sur lesquelles elle se base :

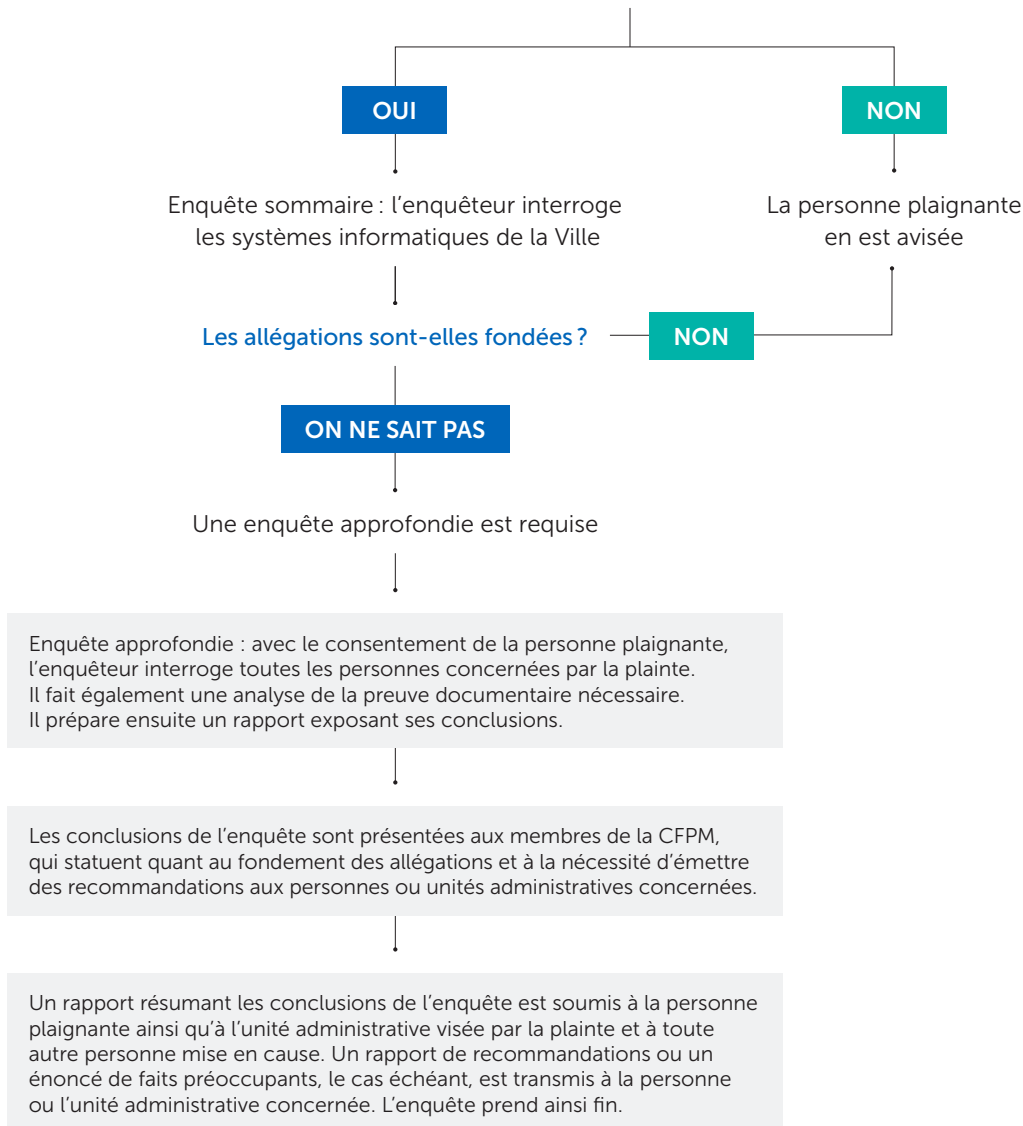
Plainte : La CFPM définit une plainte comme étant une demande d'intervention de la part d'une personne qui dénonce un manquement présumé dans le cadre d'un processus de dotation de la Ville de Montréal.

Analyse de la recevabilité d'une plainte : L'analyse de la recevabilité consiste à vérifier si les allégations invoquées au soutien de la plainte pourraient, pourvu qu'elles soient avérées, permettre de conclure que le processus de dotation de la Ville de Montréal n'a pas été mené de façon impartiale, équitable ou transparente. Lors de la réception d'une plainte, à moins que celle-ci ne sorte de son champ de compétences, la Commission analyse toutes les informations provenant de la personne plaignante et des systèmes auxquels elle a accès afin de déterminer sa recevabilité et le besoin de faire une enquête approfondie. Une plainte sera jugée recevable lorsque seule une enquête approfondie pourra mener l'enquêteur à tirer ses conclusions quant au bien-fondé des allégations de la personne plaignante. Avant de juger de la recevabilité d'une plainte, l'enquêteur doit généralement procéder à une enquête sommaire par l'entremise de recherches dans les systèmes informatiques de la Ville, auxquels il a un accès complet. Si ces recherches permettent à elles seules de déterminer que les allégations ne sont manifestement pas fondées, la plainte est jugée non recevable et la personne plaignante en est avisée (voir la figure 1).

FIGURE 1
LE PROCESSUS DE TRAITEMENT DES PLAINTES DE LA CFPM

RÉCEPTION DU FORMULAIRE DE PLAINTE

ANALYSE DE LA RECEVABILITÉ :
les allégations font-elles partie du mandat de la CFPM,
soit équité, impartialité et transparence du processus de dotation ?



Procédure d'enquête approfondie : Lorsqu'une enquête approfondie est jugée nécessaire pour faire la lumière sur les allégations de la personne plaignante, l'enquêteur de la Commission s'assure d'interroger toutes les personnes concernées directement, et parfois indirectement, par la plainte. Après analyse de la preuve documentaire et testimoniale, l'enquêteur rédige un rapport présentant le contexte qui prévaut dans le service ou l'arrondissement concerné et les faits entourant les allégations. Il présente ses conclusions lors de la séance mensuelle de la CFPM, où les membres jugent du bien-fondé de la plainte.

Allégation fondée : L'allégation est fondée lorsque les éléments de preuve recueillis démontrent que le manquement soulevé par la personne plaignante est bien survenu. Étant donné que les enquêtes menées par la Commission sont d'ordre administratif, c'est la preuve prépondérante qui est utilisée. Ainsi, il faut que le manquement dénoncé soit plus probable qu'improbable pour que l'allégation soit jugée fondée.

Allégation non fondée : Lorsque l'allégation est non fondée, soit les éléments de preuve démontrent que le manquement n'est pas survenu, soit les éléments de preuve recueillis ne sont pas suffisants pour démontrer le manquement. Il peut en effet arriver qu'une allégation soit non fondée en raison de l'absence d'éléments de preuve. Ainsi, une plainte peut être déposée de bonne foi sans que la CFPM soit en mesure d'en démontrer le bien-fondé.

Les allégations évoquées par les personnes plaignantes concernent des irrégularités ou des manquements en matière d'impartialité, d'équité ou de transparence. La validité de la méthode d'évaluation des compétences constitue également un motif de plainte recevable, puisqu'elle se rapporte à l'équité. Il importe de définir chacun de ces termes afin d'en dégager une interprétation commune.

Équité : Le principe d'équité réfère à un sentiment ou à une perception de justice dans une situation donnée. Il constitue également la tendance à faire usage de la raison. En matière de dotation, l'équité réfère au fait d'attribuer à chacun ce qu'il mérite.

Impartialité : Le principe d'impartialité implique la neutralité et l'objectivité. En matière de dotation, cela signifie que les décisions sont prises dans le respect des règles applicables et en l'absence de parti pris ou de considérations partisans.

Parmi les allégations qui concernent la partialité, on retrouve celles relatives à la discrimination. Le principe de discrimination est défini par la Charte des droits et libertés de la personne qui accorde une protection à tous les employés du Québec qui travaillent pour une entreprise de juridiction provinciale. Ainsi, selon la Charte :

10. Toute personne a droit à la reconnaissance et à l'exercice, en pleine égalité, des droits et libertés de la personne, sans distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap.

Il y a discrimination lorsqu'une telle distinction, exclusion ou préférence a pour effet de détruire ou de compromettre ce droit.

Transparence : Le principe de transparence oblige généralement l'organisation à faire connaître le processus d'embauche, la nature et les exigences des emplois à combler et les modalités de participation aux processus de dotation de la Ville de Montréal.

Validité : Dans le cadre de l'évaluation des compétences, la validité réfère à la capacité d'un outil d'évaluation de mesurer ce qu'il prétend mesurer. Par exemple, un test de connaissance de la langue française sera jugé valide si ses questions portent sur la langue française et permettent réellement d'évaluer les connaissances des postulants en français.

Portrait des plaintes

Comme indiqué au tableau 2, **47 plaintes** ont été déposées à la CFPM en 2018, parmi lesquelles **15 se sont avérées recevables** et ont ainsi mené à une **enquête approfondie**. Parmi les 32 plaintes restantes, **18 ont fait l'objet d'une enquête sommaire**, mais ont été jugées non recevables par l'enquêteur parce qu'une recherche dans les systèmes informatiques de la Ville a pu démontrer que les allégations étaient non fondées. Trois autres plaintes ont été jugées non recevables à la réception, soit parce que le délai de prescription de 45 jours ouvrables était dépassé ou que leurs motifs sortaient du champ de compétences de la CFPM. Finalement, **11 personnes plaignantes ont retiré leur plainte et se sont ainsi désistées**.

TABLEAU 2
PORTRAIT DES PLAINTES DÉPOSÉES

Type de plainte	Type d'enquête menée	#	%
Recevables	Approfondie	15	32
Non recevables	Sommaire	18	38
	Aucune	3	6
Désistements		11	23
TOTAL		47	

Dans un premier temps, on constate que la Commission a mené un total de 33 enquêtes en 2018, si on additionne les enquêtes approfondies et sommaires. Cependant, le fait marquant du tableau ci-dessus est le nombre de désistements qui ont eu lieu en 2018. Près du quart (23 %) des personnes ayant déposé une plainte à la CFPM ont décidé de la retirer, et ce, pour divers motifs qui sont énumérés au tableau 3. Parmi ces motifs, certains obligent une réflexion sur le mandat de la CFPM, ou à tout le moins sur la perception qu'ont certaines personnes plaignantes des pouvoirs et du rôle de la Commission au sein de la Ville de Montréal.

TABLEAU 3
MOTIFS DE DÉSISTEMENT

	#
Peur des représailles	3
Considère que les pouvoirs de la CFPM sont trop limités	3
Aucun motif précisé	2
Refus de signer l'engagement de confidentialité	1
Préfère se tourner vers son syndicat	1
A obtenu une réponse satisfaisante du SRH depuis le dépôt de sa plainte	1
TOTAL	11

En effet, les deux motifs les plus souvent cités par les personnes plaignantes pour justifier le retrait de leur plainte est qu'elles ont, en premier lieu, peur des représailles à l'interne, notamment que la plainte nuise à leurs chances d'être nommées lors d'un processus de dotation ultérieur. En second lieu, avec son pouvoir de recommandation, la Commission ne pourra pas infirmer une décision en leur faveur, même si la plainte s'avère fondée.

Afin de pallier la peur des représailles, entre autres, la CFPM a optimisé son processus de traitement des plaintes pour qu'il respecte les plus hautes normes de qualité. De ce fait, depuis mai 2018, toutes les parties interrogées dans le cadre d'une enquête approfondie doivent signer un engagement de confidentialité stipulant que tout renseignement qui sera porté à la connaissance de la personne interrogée ou qui fera l'objet de discussions lors d'échanges avec l'enquêteur eu égard à la plainte déposée doit rester confidentiel.

Par ailleurs, dans le but de vérifier si les personnes plaignantes pouvaient avoir été victimes de représailles après avoir porté plainte, la Commission a procédé à l'analyse d'un échantillon de 24 candidats internes et externes à des emplois de la Ville en 2017 ayant porté plainte à la CFPM au courant de cette même année. Les constats tirés de cette analyse ne permettent pas de confirmer l'hypothèse des représailles, puisque la majorité des personnes de cet échantillon a soit réussi un processus de dotation ultérieur et ainsi été nommée, soit été convoquée en entrevue ou à un examen

en vue du comblement d'un poste. Autrement dit, il n'a pas été possible pour la Commission de conclure que les personnes qui portent plainte subissent des représailles ou sont placées sur une « liste noire », puisque depuis qu'elles ont déposé leur plainte à la CFPM, 63 % d'entre elles ont vu leur candidature être considérée dans le cadre d'un autre processus de dotation de la Ville. Concernant le reste du groupe étudié, on ne peut en tirer de conclusions claires, puisque certaines personnes ne sont plus à l'emploi de la Ville pour diverses raisons non reliées à la dotation (ex. : retraite), alors que d'autres ont postulé sans être retenus, et ce, pour des motifs que la Commission juge raisonnables de la part de la Direction de la dotation, tels que le fait de ne pas posséder les qualifications requises à l'emploi convoité.

FONDEMENT ET MOTIFS DES PLAINTES RECEVABLES

Étant donné que certaines personnes plaignantes ont présenté plus d'un motif lors du dépôt de leur plainte, les 15 dossiers de plaintes recevables qui ont fait l'objet d'une enquête approfondie ont mené à l'analyse de **19 allégations**. Parmi ces allégations, **aucune ne s'est avérée fondée**.

Des 19 allégations qui ont fait l'objet d'une enquête approfondie, les principaux motifs invoqués furent l'iniquité et la partialité lors de l'admissibilité, de l'entrevue ou de la nomination (79 %). Seulement 5 % des allégations concernaient la validité de l'outil d'évaluation et 16 %, la transparence du processus de dotation. Parmi les 15 personnes plaignantes qui ont témoigné lors d'une enquête approfondie, trois ont allégué des motifs de discrimination reliés à l'âge et au genre. Or, ces allégations se sont avérées non fondées.

COMPARAISONS 2017-2018

Le tableau 4 permet de comparer les données de 2018 à celles de 2017. Alors que la Commission avait reçu et traité 47 plaintes en 2017, si l'on exclut les désistements, 36 ont été déposées en 2018, soit une **diminution de 23 %**.

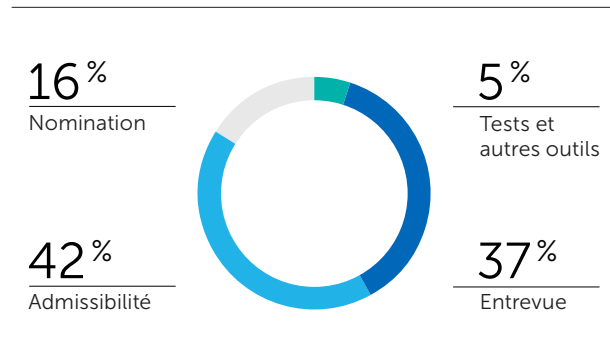
Comme le démontrent les données du tableau 4, la baisse de 23 % du nombre de demandes d'intervention est principalement imputable à la baisse marquée du nombre de plaintes recevables en 2018. Par ailleurs, le nombre de personnes s'étant désistées a presque doublé, passant de 6 cas en 2017 à 11 en 2018. Les données du tableau 4 indiquent un ralentissement marqué des activités de la Commission en 2018 par rapport à l'année précédente. Qui plus est, la baisse des activités de la CFPM depuis la modification de son Règlement en mai 2016 paraît davantage lorsque l'on fait une comparaison des demandes d'intervention entre 2016 et 2018. En effet, on remarque alors une **baisse de 31 % du nombre de plaintes recevables et non recevables traitées**, ce qui est significatif. Par ailleurs, comme le démontrent les données citées en page 16, seul 1 % des processus de dotation de la Ville fait l'objet d'une plainte à la Commission. Selon la direction de la CFPM, ces éléments devront prochainement donner lieu à une importante réflexion de la part des élus du conseil municipal de qui la Commission relève afin de statuer sur son mandat. La question des pouvoirs de la Commission et de l'élargissement de ses clientèles pour y inclure les plaignants désirant maintenir l'anonymat, par exemple, pourrait alors être abordée.

TABLEAU 4
COMPARAISONS 2017-2018

	2017	2018	Variation 2018-2017
Nombre de demandes d'intervention total (plaintes recevables et non recevables, excluant les désistements)	47	36	↓ 23 %
Nombre de plaintes recevables	24	15	↓ 38 %
Nombre de plaintes non recevables	23	21	↓ 9 %
Nombre de désistements	6	11	↑ 83 %
Délai de traitement moyen pour mener une enquête*	49	35	↓ 29 %

* calculé en jours ouvrables

ÉTAPES DU PROCESSUS DE DOTATION VISÉES PAR LES PLAINTES



ÉTAPES DU PROCESSUS DE DOTATION VISÉES PAR LES PLAINTES

Les processus de dotation de la Ville comprennent plusieurs étapes, dont :

- › L'admissibilité, qui inclut principalement le tri des CV en fonction des exigences du poste telles que l'éducation et l'expérience requises ;
- › L'administration d'examen, de questionnaires ou de tests en ligne (TEL) portant sur les connaissances requises, les aptitudes linguistiques ou la personnalité ;
- › L'entrevue d'évaluation des compétences ou l'entrevue d'adéquation, qui est généralement de type structuré ;
- › La nomination.

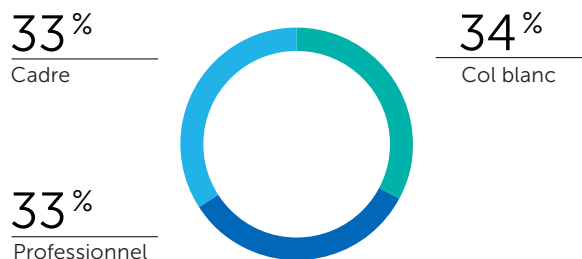
En 2018, la Commission a effectué des enquêtes approfondies sur des allégations visant principalement l'admissibilité (42 %) et les entrevues (37 %). Autrement dit, ces deux étapes du processus de dotation sont celles au cours desquelles les personnes plaignantes se sont senties le plus lésées, suivies des nominations (16 %), puis des tests et autres outils d'évaluation (5 %).

TYPES D'EMPLOI VISÉS PAR LES PLAINTES

Parmi les 15 processus de dotation qui ont donné lieu à une plainte recevable en 2018, la majorité était en lien avec des comblements permanents (67 %), alors qu'un cinquième visait des emplois temporaires (20 %). Le reste des plaintes visait des processus de qualification (13 %) servant à créer des banques de candidats qualifiés en vue de pourvoir des emplois permanents et temporaires qui se libèreront éventuellement dans les unités d'affaires. Ces données diffèrent sensiblement de l'année 2017, en ce sens que le nombre de plaintes visant des processus de qualification a diminué de moitié en 2018, alors que celui visant des emplois permanents a crû de près de 20 %.

Bien que ces statistiques ne soient pas en lien avec les chiffres de comblement des postes à la Ville, qui a procédé à un nombre légèrement plus élevé de processus temporaires que permanents, la CFPM juge normal que les plaintes reçues portent davantage sur les comblements permanents, qui sont beaucoup plus convoités des candidats que les comblements temporaires.

CATÉGORIES D'EMPLOI VISÉES PAR LES PLAINTES



UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LES PLAINTES



CATÉGORIES D'EMPLOI VISÉES PAR LES PLAINTES

En 2018, un nombre égal de plaintes a visé les emplois-cadres, cols blancs et professionnels de la Ville de Montréal, soit un tiers. Aucune des plaintes analysées ne visait un emploi col bleu, pompier ou policier.

Ces données surprennent lorsque l'on considère que plus de la moitié des postes qui ont fait l'objet d'un affichage par le SRH sont ceux de cols blancs (soit 58 %), tel que le démontre le tableau 5. D'ailleurs, lors des deux dernières années, la répartition du nombre de plaintes recevables traitées par la CFPM par catégories d'emploi a été proportionnelle à celle des demandes de comblement de postes faites au SRH. Par exemple, en 2017, alors que 64 % des affichages provenant du SRH visaient des emplois cols blancs, 60 % des plaintes recevables traitées par la Commission concernaient des emplois de cette catégorie. Or, ce n'est pas du tout le cas cette année. De ce fait, toute proportion gardée, c'est majoritairement le nombre de plaintes visant des emplois cols blancs qui a drastiquement chuté en 2018, passant de 60 % à 33 %. Il faut dire que près de la moitié des désistements que la Commission a connus en 2018 provient de personnes visant des emplois cols blancs. Si ces plaignants avaient poursuivi le processus d'enquête auprès de la CFPM, la proportion de plaintes visant des emplois cols blancs aurait été de 50 %. On peut donc dire que la baisse marquée du nombre de plaintes visant des processus de dotation cols blancs est en bonne partie due aux désistements.

Par ailleurs, malgré le fait que le pourcentage de plaintes concernant des affichages pour des postes-cadres ou professionnels semble surreprésenté lorsqu'on le compare aux données du tableau 5, il n'en est rien. En effet, le nombre de plaintes traitées pour ces deux catégories d'emploi est similaire à celui de 2017.

TABLEAU 5
RÉPARTITION DES AFFICHAGES ET NOMBRE DE POSTULATIONS PAR CATÉGORIES D'EMPLOI

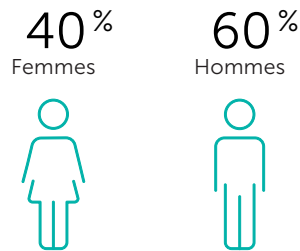
	Total de postulations	% Affichages
Cols blancs	143 228	58
Professionnels	42 362	19
Cadres	29 906	14
Cols bleus	12 987	3
Autres catégories d'emploi (pompiers, policiers, brigadiers, divers)	10 009	6
TOTAL	238 492	100

Le SRH a procédé à **3 500 affichages** de postes entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2018. Ceci signifie que seul 1 % des processus de dotation de la Ville fait l'objet d'une plainte à la CFPM. Par ailleurs, plus de **230 000 candidatures** ont été reçues en lien avec ces affichages.

UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LES PLAINTES

En analysant les formulaires de plainte et les témoignages des personnes plaignantes afin de déceler qui, du SRH ou d'une autre unité administrative, était visé

GENRE



par la plainte en question, la Commission a pu déceler que le SRH est l'unité administrative visée par les plaintes dans 67 % des cas, alors que pour 33 % des personnes plaignantes, le service ou l'arrondissement qui cherchait à combler le poste avait aussi sa part de responsabilité dans la tournure des événements qui ont mené au dépôt de la plainte. Autrement dit, dans le tiers des cas, une autre personne ne provenant pas du SRH, généralement le gestionnaire requérant, était directement visée par les allégations. En comparaison à l'année dernière, cela représente une augmentation de 10 % des plaintes visant uniquement le SRH et une baisse du même pourcentage de celles visant une autre unité administrative.

Portrait des personnes plaignantes

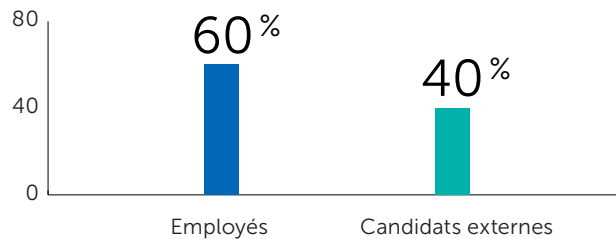
Les paragraphes et les graphiques ci-dessus dressent un portrait des personnes qui ont fait appel à la Commission pour des demandes d'intervention et pour lesquelles des enquêtes approfondies ont été menées.

GENRE, STATUT D'EMPLOI ET DIVERSITÉ

Parmi les 15 personnes qui ont déposé une plainte recevable à la CFPM en 2018, la proportion d'hommes dépasse de 20 % celui des femmes. En effet, les hommes représentent 60 % des personnes plaignantes, alors que les femmes comptent pour 40 %.

Par ailleurs, tout comme c'était le cas en 2017, une plus grande proportion des personnes qui ont déposé

STATUT D'EMPLOI DES PLAIGNANTS



une plainte recevable à la Commission était employée à la Ville de Montréal (60 %) comparativement aux candidats provenant de l'externe (40 %). Cependant, alors que le nombre absolu de plaignants provenant de l'extérieur de la Ville s'est sensiblement maintenu par rapport à 2017 (6 versus 5), ce sont majoritairement les employés qui sont responsables de la baisse marquée des plaintes recevables en 2018, puisque seuls neuf d'entre eux ont déposé une plainte recevable en 2018 contre 21 en 2017.

Parmi les personnes qui ont déposé une plainte recevable à la CFPM en 2018, 87 % s'étaient identifiées comme ne faisant pas partie d'un groupe visé, alors que 13 % ont mentionné appartenir à une minorité visible.

LES RECOMMANDATIONS

En 2018, comme présenté dans le tableau 1, la Commission souhaitait améliorer la qualité des recommandations qu'elle émettait au Service des ressources humaines. Pour ce faire, il a été décidé de ne formuler que des recommandations dont la portée aurait un impact positif sur un maximum de personnes. Pour cette raison, l'indicateur de performance choisi fut le pourcentage des recommandations que le SRH avait adopté ou était en voie d'adopter. La Commission souhaitait atteindre 80 % de suivi en 2018. Au total, la CFPM a émis quatre recommandations au SRH et elle se réjouit du fait que cet objectif a été atteint. Les recommandations sont énoncées dans le tableau 6.

TABLEAU 6
RECOMMANDATIONS ÉMISES AU SRH ET SUIVI EFFECTUÉ

Énoncé 1 de la recommandation faite par la CFPM au SRH

La CFPM recommande aux conseillers en dotation que le formulaire de conflit d'intérêts soit rempli par tous les participants aux entrevues d'évaluation, avant même que les entrevues ne débutent. La prise de connaissance du contenu du formulaire par les membres du comité quelques jours avant l'entrevue devrait les sensibiliser sur ce que constitue un conflit d'intérêts, évitant ainsi que le conseiller n'apprenne l'existence d'une relation potentiellement conflictuelle le jour même de l'évaluation des candidats. Sachant à l'avance qu'un conflit d'intérêts ou encore, que la perception d'un tel conflit existe, le conseiller en dotation pourra alors agir en conséquence, par exemple, en décidant de remplacer un membre du comité par une autre personne, permettant ainsi de préserver l'impartialité ou la perception d'impartialité du comité d'évaluation. Par ailleurs, il faut que les formulaires de tous les membres du comité, dûment remplis, soient accessibles pour consultation dans le dossier de dotation du poste en question.

RÉPONSE FOURNIE PAR LE SRH QUANT AU SUIVI DE CETTE RECOMMANDATION

Le SRH est d'accord avec la recommandation de la CFPM. Le formulaire de déclaration de conflit d'intérêts a d'ailleurs été revu et des éléments relatifs à la confidentialité des entrevues ont été ajoutés.

Des travaux sont présentement en cours avec le Centre de traitement administratif pour que l'horaire des entrevues, les CV des candidats, ainsi que le formulaire de déclaration de conflit d'intérêts soient directement joints à l'invitation envoyée aux membres du comité d'évaluation.

Énoncé 2 de la recommandation faite par la CFPM au SRH

L'impartialité du comité d'évaluation d'un poste-cadre sera accrue si le comité d'évaluation est plus diversifié. En effet, dans le cas qui nous intéresse, le comité était composé de la conseillère en dotation et de deux gestionnaires provenant du même service, dont l'un relevait du gestionnaire requérant. Il aurait été pertinent d'exiger qu'un gestionnaire ne provenant pas du Service en cause soit le 3^e membre dudit comité, et ce, d'autant plus que la présence de ce 3^e membre était discutable. Ainsi, la CFPM recommande aux conseillers en dotation de s'assurer de respecter la pratique préconisée par le SRH en matière de composition du comité d'évaluation, à savoir que celui-ci est constitué du gestionnaire requérant, du conseiller en dotation et d'un 3^e membre qui, idéalement, ne provient pas du même service que le gestionnaire requérant.

RÉPONSE FOURNIE PAR LE SRH QUANT AU SUIVI DE CETTE RECOMMANDATION

La Politique de dotation et de gestion de la main-d'œuvre stipule que :

« Un comité d'évaluation formé d'au moins trois (3) personnes assure, sous la responsabilité d'un intervenant du Service du capital humain, la réalisation de l'évaluation des candidats. Il est composé du gestionnaire, d'un intervenant en dotation et d'une autre personne dont le choix a été convenu par ces derniers. »

Toutefois, le SRH, comme la CFPM, est d'avis qu'il est préférable que le 3^e membre provienne d'un service différent. Pour des raisons de logistique et d'efficacité, le 3^e membre provient parfois du même service. Cette pratique nous semble tout à fait acceptable. D'ailleurs, rares sont les organisations qui mettent en place des comités composés de 3 personnes. Aussi, dans le contexte de pénurie de main-d'œuvre actuel, il est essentiel que les processus se réalisent rapidement pour ne pas perdre de candidats. Il est parfois plus simple d'inviter des membres d'un même service.

RÉPONSE DE LA CFPM AU SRH

Dans la mesure où il s'assure de prévenir tout conflit d'intérêts, réel ou perçu, la Commission juge raisonnable que le SRH agisse ainsi, considérant la réalité à laquelle il fait face en matière de pénurie de main-d'œuvre.

TABLEAU 6 (SUITE)

Énoncé 3 de la recommandation faite par la CFPM au SRH

La Commission constate, dans plusieurs dossiers de plaintes d'emplois cols blancs, qu'il y a souvent de la confusion de même qu'une perception de manque de transparence concernant les processus de dotation. De ce fait, vu le nombre et la complexité des divers types de processus visant ces emplois, la CFPM recommande au SRH de communiquer plus clairement les différences entre ceux-ci, et ce, tant aux candidats internes qu'externes. Par exemple, une explication plus détaillée des différents types d'affichage permettrait aux postulants de distinguer les *VACA*, *VPERM*, *QUAL*, *TEMP*, *BPRE* et *BHRES*.

À plusieurs reprises depuis 2016, la Commission a eu à expliquer la différence entre ces types d'affichages à des plaignants. La plupart du temps, cette seule explication satisfait les personnes ayant fait appel à la CFPM, car elles comprennent mieux les raisons qui ont motivé le rejet de leur candidature. En plus de réduire la frustration ressentie par les candidats, la CFPM est d'avis qu'une explication plus détaillée des types d'affichages par le SRH diminuerait la quantité de candidatures reçues et favoriserait la réception de candidatures qui correspondent davantage aux exigences des postes à combler. Ces informations pourraient être disponibles sur le site Web de la Ville, sur l'affichage du poste ou via tout autre moyen de communication facilement accessible aux candidats, tant internes qu'externes.

RÉPONSE FOURNIE PAR LE SRH QUANT AU SUIVI DE CETTE RECOMMANDATION

Le SRH est d'accord avec la recommandation de la CFPM. Depuis déjà quelques semaines, l'équipe d'expertise dotation travaille sur un projet d'optimisation et d'uniformisation des communications avec les candidats.

Le projet du rehaussement des communications avec les candidats est découpé en deux phases. Actuellement, il existe plusieurs communications qui sont envoyées aux candidats par chacun de recruteurs, à diverses étapes du processus de recrutement. Dans le contexte où le recrutement s'avère un défi, la dotation souhaite rehausser la qualité et la clarté de ses communications avec les candidats.

Dans un deuxième temps, et tel que recommandé, les communications via le site Web de la Ville seront revues avec pour même objectif la clarification et la transparence de nos processus. Ces travaux devraient se réaliser au courant de 2019.

Énoncé 4 de la recommandation faite par la CFPM au SRH

La CFPM recommande de préciser, dans le courriel de convocation à l'entrevue téléphonique, les éléments qui seront évalués lors de ladite entrevue. Par exemple, il pourrait être mentionné : « Lors de cette entrevue téléphonique, nous validerons votre parcours de carrière, votre motivation pour l'emploi ainsi que certaines connaissances techniques de base pour le poste convoité ». Cela permettrait aux postulants de mieux se préparer et d'éviter ainsi la confusion quant à la nature de l'information qui sera recueillie.

RÉPONSE FOURNIE PAR LE SRH QUANT AU SUIVI DE CETTE RECOMMANDATION

Le SRH est en accord avec la recommandation de la CFPM à l'effet d'indiquer, dans la convocation, quelle serait la teneur de l'entretien téléphonique. Dans le processus concerné par la plainte, il s'agissait d'un cas isolé d'utilisation d'entretien téléphonique qui était à l'essai (poste *BHRES*) et pour lequel nous ne renouvellerons pas l'expérience.

Analyse comparative des pratiques de dotation de sept municipalités et organisations publiques

En avril 2018, en collaboration avec HEC Montréal, la Commission a publié une étude comparative des pratiques de dotation de sept municipalités et organisations publiques. Le but de la démarche était d'évaluer si les pratiques de la Ville de Montréal, l'un des employeurs les plus importants du Québec, respectaient les normes de qualité et les critères recherchés dans le secteur public, notamment en matière d'équité, d'impartialité et de transparence.

Pour ce faire, les pratiques de recrutement et de sélection de sept organisations publiques canadiennes ont été comparées et évaluées en fonction des meilleures pratiques dans le domaine. Plus précisément, entre novembre 2017 et février 2018, les villes de Montréal, Gatineau, Laval et Longueuil, de même que l'Université de Montréal, le ministère de la Justice du Canada et Hydro-Québec ont participé à cette étude en répondant à une série de questions portant, entre autres, sur le contenu des affichages, le moyen de traitement des candidatures et les outils d'évaluation des compétences des postulants.

LES PRINCIPAUX CONSTATS RESSORTANT DE CETTE ANALYSE SONT LES SUIVANTS :

- › Avec une grande diversité de postes à combler, plus de 3000 processus de dotation effectués annuellement et au-delà de 200 000 candidatures traitées par année, la **Ville de Montréal** et Hydro-Québec réussissent à pourvoir leurs postes en à peine plus de **30 jours ouvrables en moyenne**, ce qui est remarquable.

- › Malgré quelques points de divergences, cette analyse comparative démontre qu'une grande **uniformité existe parmi les organisations comparées** en ce qui concerne leurs pratiques de dotation.
- › Par ailleurs, les façons de faire utilisées par l'ensemble des organisations participantes pour combler leurs postes sont **conformes avec celles recommandées par les experts pour garantir l'équité et l'impartialité du processus de dotation**. Par exemple, la plupart des organisations sondées emploient des tests de sélection reconnus pour leur validité ainsi que leur fiabilité et des entrevues structurées en comités d'évaluation.

À la suite des constats émis dans le cadre de cette étude, **des recommandations ont été formulées**. Parmi les principales, on note la nécessité pour l'ensemble des organisations participantes de moderniser leur **système de suivi des candidatures** afin que celui-ci soit plus efficace. En effet, si l'on cite en exemple la Ville de Montréal, son système de traitement des candidatures *SIMON* est dépassé et nécessiterait une mise à niveau importante afin de pouvoir traiter efficacement les plus de 200 000 candidatures reçues annuellement.

Le **développement de tableaux de bord qui présenteraient plusieurs indicateurs de performance** serait aussi à considérer fortement. Le suivi de ces recommandations par l'ensemble des organisations comparées leur permettrait assurément de mieux faire face aux nombreux défis en matière de dotation qui se présenteront à elles dans un avenir rapproché.

Publication d'un avis portant sur la nécessité des comités de sélection

Le Service des ressources humaines mettait en doute la nécessité d'effectuer toutes ses entrevues de sélection en comités composés de deux ou trois évaluateurs. Il a donc mandaté la CFPM pour lui fournir un avis objectif au sujet de l'entrevue d'évaluation des compétences réalisée en comité. La question à laquelle la Commission a tenté de répondre était la suivante : les entrevues en comités d'évaluation possèdent-elles des qualités métriques qui leur confèrent une supériorité en matière d'équité, d'impartialité et de transparence par rapport aux entrevues menées par un seul évaluateur ? Dans son rapport, publié sur son site Web, la CFPM présente un avis éclairé sur ce sujet.

En voici un résumé :

À la lumière de la documentation recensée et des informations recueillies dans le cadre de cette analyse, la CFPM est d'avis que le comité composé d'**au moins deux évaluateurs est préférable pour assurer l'impartialité et l'équité, apparente ou réelle, des entrevues structurées.** Néanmoins, lorsqu'un affichage implique des centaines de candidatures et une logistique complexe, il est raisonnable que le SRH opte pour **l'entrevue structurée** impliquant un seul évaluateur. Cette personne doit alors impérativement être formée à l'usage de l'entrevue structurée et être bien au fait des biais la guettant. Elle doit aussi connaître les exigences du poste et être apte à discerner les meilleurs candidats par rapport aux tâches à accomplir dans l'emploi.

Par ailleurs, il est important de noter que **la CFPM ne recommande pas l'usage de l'entrevue à un évaluateur pour des emplois complexes,** qui exigerait de cette personne d'avoir des connaissances pointues d'un domaine d'expertise, ou encore pour un poste dont les **enjeux organisationnels sont importants.** En effet, l'entrevue structurée à un seul évaluateur ne devrait être utilisée que pour des emplois temporaires ou comportant des tâches simples. Malgré les conclusions de cet avis, **la CFPM ne remet pas en cause les ententes de dotation prises dans les conventions collectives en place.**

BUDGET

Le budget de dépenses de la Commission couvre les dépenses courantes et les charges de fonctionnement imputables à l'exercice financier s'étant terminé le 31 décembre 2018.

Pour l'année 2018, le budget original de la CFPM était de six cent quatre-vingt-dix-neuf mille cinq cents dollars (699 500 \$). L'écart favorable de 74 900 \$ entre le budget original et les dépenses réelles est principalement attribuable à la rémunération directe des employés et des membres de la Commission qui fut moins élevée que prévu.

BUDGET ET CHARGES DE FONCTIONNEMENT POUR L'EXERCICE FINANCIER 2018 (en milliers de dollars)

Budget original	699,5
Total des dépenses réelles	
Rémunération et cotisations de l'employeur	509,0
Transport et communication	7,9
Services professionnels, techniques et autres	105,7
Location, entretien et réparation	0,8
Biens durables et non durables	1,1
Écart (\$)	75,0*

* Les montants non utilisés ont été retournés dans les surplus de la Ville.

ORGANIGRAMME

AU 31 DÉCEMBRE 2018

CONSEIL MUNICIPAL

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE DE MONTRÉAL

MEMBRES DE LA COMMISSION

PRÉSIDENTE

Vice-
présidente

Vice-
présidente

ÉQUIPE DE LA COMMISSION

Secrétaire de direction –
directeur de
premier niveau

Conseillère
principale

Conseillère

Ressources
externes

ÉQUIPE

L'équipe de la CFPM véhicule dans toutes ses actions et décisions, les valeurs d'équité, d'impartialité, de transparence et de compétence et exerce ses fonctions dans l'intérêt public avec objectivité et neutralité.

Membres

La Commission est composée de trois membres, une présidente et deux vice-présidentes, nommées par le conseil municipal. La présidente exerce ses fonctions à temps complet, alors que les vice-présidentes occupent une charge à temps partiel et ne peuvent occuper d'autres fonctions à la Ville de Montréal. Le mandat des membres actuels de la CFPM est de 4 ans : il a été précisé dans la résolution de nomination du conseil de la ville.

Julie Pepin
Présidente

Psychologue organisationnelle de formation et de pratique, madame Pepin a occupé divers postes en administration et en gestion dans de grandes organisations, notamment en marketing puis en ressources humaines, avant de se joindre à la Commission de la fonction publique de Montréal.

Son parcours lui a permis d'acquérir une expertise en évaluation des compétences, en recrutement et en sélection, ainsi qu'une bonne connaissance des diverses activités reliées au développement organisationnel et à la gestion du changement dans des entreprises de classe mondiale.

La nomination de madame Pepin à titre de présidente en septembre 2016 coïncide avec le mandat renouvelé de la Commission.

Marie-Chantal Lamothe
Vice-présidente

Originellement nommée par le conseil municipal lors de sa séance du 24 février 2015 à titre de vice-présidente de la Commission de la fonction publique de Montréal, madame Lamothe est une professionnelle chevronnée et reconnue en matière de gestion des ressources humaines. Elle est membre de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA). Son mandat à la Commission a récemment été renouvelé pour une période additionnelle de quatre ans débutant en mars 2019.

Après un parcours professionnel couronné de succès, elle a été nommée vice-présidente, ressources humaines du Groupe Jean-Coutu, poste qu'elle occupe depuis 2015. Auparavant, elle avait, entre autres, occupé des postes à responsabilité croissante dans des organisations d'envergure des secteurs bancaires et de l'aéronautique, de même que dans des firmes de consultation.

Micheline Van-Erum

Vice-présidente

Micheline Van-Erum a été nommée vice-présidente de la Commission de la fonction publique de Montréal par le conseil municipal lors de sa séance tenue le 13 juin 2017. Son mandat est d'une durée de quatre ans.

Avocate de carrière et aujourd'hui retraitée, madame Van-Erum a travaillé pendant plus de 30 ans au ministère de la Justice du Canada. Entre 2010 et 2016, elle y a agi en tant que sous-procureure générale adjointe. Dans le cadre de ses fonctions, madame Van-Erum a été membre de plusieurs comités d'importance du ministère de la Justice du Canada et de l'Agence du revenu du Canada. Elle a notamment siégé au Conseil des gouverneurs de la Fondation canadienne de fiscalité.

En plus de son parcours professionnel jalonné de succès, madame Van-Erum a reçu, en 2015, le Prix commémoratif John-Tait pour l'excellence dans le respect des normes de conduite professionnelle les plus élevées et la représentation d'une fonction publique exemplaire.

Structure organisationnelle

Au 31 décembre 2018, la CFPM comptait quatre employées, soit une présidente, une secrétaire de direction – directeur de premier niveau, une conseillère principale et une conseillère.

cfp.montreal.ca

Ce Rapport annuel a été adopté lors de la séance de la Commission de la fonction publique de Montréal le 12 avril 2019.

Coordination et rédaction Julie Pepin
Révision des textes Marie-Claude Aspiros
(Italique communications)
Conception graphique dyade.com

Dépôt légal 2^e trimestre 2019
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISSN : 1927-8691 (En ligne)
ISBN : 978-2-7647-1697-7

Commission de la fonction publique de Montréal

1550, rue Metcalfe, bureau 805, Montréal (Québec) H3A 1X6
T 514 872-4268
cfpm@ville.montreal.qc.ca