

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS

À CERTAINS EMPLOYÉS OCCASIONNELS

RAPPORT DE VÉRIFICATION

JUIN 2003

VÉRIFICATION DES CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS

TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE	5
NATURE ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION.....	6
LES CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS « 55/60 ».....	8
La procédure d'évaluation	8
Le rôle du supérieur immédiat.....	8
La communication de la décision au candidat.....	10
La demande de révision d'un candidat	10
L'inscription sur les listes de déclaration d'aptitudes.....	10
L'analyse des qualités métrologiques du moyen d'évaluation	11
Conclusion.....	12
LES CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS DITS 12/15.....	13
L'évaluation des connaissances et des habiletés de base.....	14
L'identification des critères et le choix des examens.....	14
L'administration des examens.....	15
La correction des examens	15
Conclusion.....	16
L'évaluation des compétences acquises en emploi.....	16
La conception de l'examen.....	17
L'identification et la définition des critères	17
Les questions de l'examen	18
La grille d'évaluation	18
L'essai de la procédure (pré-test)	19
Le choix des critères.....	19
L'administration de l'examen	20
La correction des copies	20
Le rôle du comité ministériel.....	22
Conclusion.....	23
La détermination des seuils de passage	25
Le cadre conceptuel.....	25
L'application du cadre conceptuel	26
Conclusion.....	28
Le transfert de qualification.....	29

RÉPONSE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR AU RAPPORT DE VÉRIFICATION PRÉLIMINAIRE DE LA COMMISSION	30
CONCLUSION	31
ANNEXE 1 DÉFINITION DES CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS.....	33
ANNEXE 2 MINISTÈRES ET ORGANISMES RETENUS POUR LA VÉRIFICATION DES CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS DITS 12/15 ET NOMBRE DE CONCOURS COORDONNÉS PAR CHACUN	34
ANNEXE 3 MINISTÈRES ET ORGANISMES AYANT DES CANDIDATS DANS L'ÉCHANTILLON DES CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS « 55/60 »	35
ANNEXE 4 MINISTÈRES ET ORGANISMES AYANT DES CANDIDATS DANS L'ÉCHANTILLON DES CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS DITS 12/15	36
ANNEXE 5 COMMUNIQUÉ	37
ANNEXE 6 EXAMENS RETENUS POUR LA CATÉGORIE DU PERSONNEL PROFESSIONNEL	41
ANNEXE 7 EXAMENS RETENUS POUR LA CATÉGORIE DU PERSONNEL TECHNIQUE ET DE BUREAU.....	43
ANNEXE 8 EXAMENS RETENUS POUR LA CATÉGORIE DU PERSONNEL OUVRIER.....	46
ANNEXE 9 DOSSIER PROFESSIONNEL DES COMPÉTENCES ACQUISES EN EMPLOI.....	51
ANNEXE 10 GRILLE D'ÉVALUATION	54
ANNEXE 11 MODELE D'UNE LETTRE DE CONVOCATION AUX CONCOURS DE RECRUTEMENT RESERVES DITS 12/15	55
ANNEXE 12 INSTRUCTIONS AU CORRECTEUR DU DOSSIER PROFESSIONNEL	59
ANNEXE 13 GUIDE D'ENTREVUE	60

ANNEXE 14	
RÉPONSES RECUEILLIES LORS DES ENTREVUES AVEC LES CORRECTEURS	74
ANNEXE 15	
ÉTAT DU RAPPORT HIÉRARCHIQUE ENTRE LES CORRECTEURS ET LES CANDIDATS AUX CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS DITS 12/15	81
ANNEXE 16	
DISTRIBUTION DES RÉSULTATS SUR 40 POINTS ET DES NOTES SUR 10 POINTS DES CANDIDATS FAISANT PARTIE DE L'ÉCHANTILLON RELATIF AUX CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS DITS 12/15	82
ANNEXE 17	
RÉPONSE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR AU RAPPORT DE VÉRIFICATION PRÉLIMINAIRE DE LA COMMISSION.....	83

PRÉAMBULE

Le mode de recrutement des employés occasionnels dans la fonction publique ainsi que la présence de nombreux employés occasionnels désignés comme étant de « faux occasionnels » ont fait l'objet de débats depuis plusieurs années. Au cours de l'année 2000, le gouvernement a décidé de modifier le mode de recrutement des employés occasionnels et d'y appliquer, de façon générale, les règles relatives aux concours régis par la Loi sur la fonction publique. Il a également décidé de permettre à certains employés occasionnels de participer à des concours de recrutement réservés, conformément à cette même loi, ou de bénéficier d'un transfert de qualification.

Les candidats admissibles à ces concours de recrutement réservés ont été identifiés selon des critères négociés entre le gouvernement et certaines associations syndicales. Ces personnes sont désignées, d'une façon usuelle, comme les employés occasionnels dits 12/15 et les employés occasionnels « 55/60 ». La définition des deux séries de concours s'adressant à ces personnes est énoncée à l'annexe 1.

La Commission de la fonction publique ayant pour mission, entre autres, de vérifier l'observation de la loi et de ses règlements relativement au système de recrutement et de promotion des fonctionnaires, a décidé, conformément à l'article 115 de la Loi sur la fonction publique, de procéder à une vérification des concours s'étant déroulés dans le cadre de cette opération de grande envergure. Cette décision est d'ailleurs énoncée dans son rapport annuel de l'année 2000-2001.

NATURE ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

La vérification de la Commission de la fonction publique a été enclenchée au cours de l'année 2001-2002, alors que les listes de déclaration d'aptitudes avaient été constituées à la suite des concours de recrutement réservés auxquels avaient participé la majorité des quelque 15 500 employés occasionnels admissibles appartenant aux catégories du personnel professionnel, technicien, de bureau et ouvrier. La plupart de ces listes ont été constituées en mars, avril ou juin 2001. Les concours de recrutement réservés qui se sont déroulés ultérieurement pour les corps d'emploi d'avocats et notaires, d'ingénieurs, d'enseignants, de cadres intermédiaires, d'agents de conservation de la faune et de constables spéciaux n'ont pas été visés par la présente vérification.

La Commission n'a pas vérifié l'admissibilité des candidats aux concours de recrutement réservés, celle-ci ayant déjà fait l'objet d'une négociation entre le gouvernement et les associations syndicales concernées quant aux critères applicables et quant aux mécanismes d'examen des cas litigieux. Les normes d'admissibilité à ces concours s'appliquaient également aux candidats non régis par une convention collective.

La vérification a porté essentiellement sur la procédure d'évaluation des candidats afin de s'assurer qu'elle satisfaisait aux normes légales et réglementaires pertinentes. Parmi les règles fondamentales dont la Commission a vérifié l'observation, certaines méritent d'être énoncées expressément, soit les articles 42, 48 et 49 de la Loi sur la fonction publique. Ces dispositions se lisent ainsi :

« 42. Les fonctionnaires sont recrutés et promus par voie de concours.

Cependant, le fonctionnaire dont l'emploi est réévalué à un niveau supérieur peut être promu sans concours, selon les normes que le Conseil du trésor détermine par règlement, s'il rencontre les conditions d'admission de la classe de l'emploi ainsi réévalué et s'il est déclaré apte par le président du Conseil.

Un fonctionnaire peut aussi être promu après que ses aptitudes aient été vérifiées dans le cadre d'un programme de développement des ressources humaines approuvé à cette fin par le Conseil du trésor.

48. L'évaluation des candidats se fait sur la base des critères de connaissances, d'expériences ou d'aptitudes qui sont requises pour l'emploi.

49. Le président du Conseil du trésor détermine la procédure d'évaluation ; celle-ci doit être de nature à permettre de constater impartialement la valeur des candidats. » (soulignements ajoutés)

La Commission devait donc s'assurer, par sa vérification, que les décisions qui ont été prises et les actions qui ont été posées témoignent du respect des principes qui se dégagent des règles précitées.

Pour réaliser son mandat, la Commission a élaboré deux grilles de vérification qui tiennent compte des particularités propres aux procédures d'évaluation applicables respectivement aux employés occasionnels dits 12/15 et aux employés occasionnels « 55/60 ».

Dans un premier temps, la Commission s'est intéressée à la logique qui sous-tend la procédure d'évaluation utilisée pour ces deux séries de concours de recrutement réservés en procédant à des entretiens avec des représentants du Secrétariat du Conseil du trésor et en obtenant les documents pertinents. Des compléments d'information ont été demandés et obtenus tout au long des travaux de la Commission.

La Commission s'est intéressée aussi à la manière dont les ministères et les organismes se sont acquittés de leurs responsabilités au regard de ces concours. Pour ce faire, la Commission a décidé d'examiner la situation dans neuf ministères et organismes. Cette vérification a été effectuée dans le cadre de rencontres avec les personnes responsables au sein des directions des ressources humaines. Le choix des ministères et organismes visés a été réalisé en fonction de la diversité de leur taille. La liste de ces ministères et organismes se trouve à l'annexe 2.

La Commission a également constitué un échantillon de 143 formulaires d'évaluation des candidats aux concours de recrutement réservés « 55/60 », de même qu'un échantillon de 250 « dossiers professionnels » destinés à évaluer certaines compétences acquises en emploi chez les candidats aux concours de recrutement réservés dits 12/15. La constitution de ces échantillons a été réalisée après avoir eu recours aux conseils de représentants de l'Institut de la statistique du Québec, la Commission voulant s'assurer que ses conclusions éventuelles seraient applicables, avec une précision qualifiée de bonne, à l'ensemble de la population concernée. La base de données à partir de laquelle les échantillons ont été tirés provient de fichiers informatisés fournis par le Secrétariat du Conseil du trésor. Les annexes 3 et 4 illustrent la provenance des unités de chacun des deux échantillons dans les ministères et organismes.

L'évaluation du travail réalisé par les correcteurs des dossiers professionnels de l'échantillon aux concours de recrutement réservés dits 12/15 a par ailleurs nécessité l'élaboration d'un questionnaire auquel ils ont répondu lors d'une rencontre, dans la grande majorité des cas, et par voie téléphonique, dans certains autres cas.

La Commission a obtenu du Secrétariat du Conseil du trésor des renseignements sur la façon dont on a déterminé les seuils de passage aux concours de recrutement réservés dits 12/15, et elle a aussi examiné le transfert de qualification dont 1 197 candidats ont bénéficié dans le cadre de cette opération. Ce transfert visait essentiellement à permettre à des candidats déjà inscrits sur une liste de déclaration d'aptitudes valide correspondant à leur classe d'emploi d'être déclarés aptes dans le cadre des concours de recrutement réservés sans participer au processus d'évaluation. À cette fin, la Commission a analysé les lettres d'entente relatives à cette question, de même que les données statistiques fournies par le Secrétariat du Conseil du trésor.

LES CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS « 55/60 »

La vérification des concours de recrutement réservés « 55/60 » a porté sur les sujets suivants :

- la procédure d'évaluation;
- le rôle du supérieur immédiat;
- la communication de la décision au candidat;
- la demande de révision d'un candidat;
- l'inscription sur les listes de déclaration d'aptitudes;
- l'analyse des qualités métrologiques du moyen d'évaluation.

La procédure d'évaluation

Selon les informations obtenues du Secrétariat du Conseil du trésor, la procédure d'évaluation choisie visait à concilier les impératifs d'une évaluation fondée sur le mérite et la souplesse estimée nécessaire, particulièrement en raison de l'expérience de travail significative des 2 549 candidats concernés et de l'absence de compétition, puisqu'une grande partie d'entre eux occupaient déjà un emploi. Le Secrétariat du Conseil du trésor a donc élaboré un seul moyen visant essentiellement à évaluer les compétences de ces candidats dont il a confié l'administration aux ministères et organismes.

Le moyen d'évaluation retenu consistait en un formulaire élaboré par le Secrétariat du Conseil du trésor. À l'aide de ce formulaire, le supérieur immédiat devait évaluer le dossier professionnel du candidat au cours de la période antérieure au 1^{er} avril 2000 et émettre une recommandation quant à la nomination à titre temporaire d'un candidat. Cette recommandation devait être entérinée par le supérieur hiérarchique, dans le cas du personnel professionnel, et par le sous-ministre, dans le cas du personnel technicien, de bureau et ouvrier.

Un communiqué transmis aux directrices et directeurs des ressources humaines avec le formulaire d'évaluation rappelait les dispositions de l'article 48 de la Loi sur la fonction publique selon lesquelles l'évaluation des candidats devait se faire sur la base des critères de connaissances, d'expériences ou d'aptitudes qui sont requises pour l'emploi. Ce communiqué constituait en quelque sorte la directive de l'examen. Le communiqué et le formulaire d'évaluation se trouvent à l'annexe 5.

Le rôle du supérieur immédiat

Les règles d'identification du supérieur immédiat chargé de procéder à l'évaluation n'ont pas été définies. Les ministères et organismes se sont généralement référés à la structure hiérarchique en vigueur à l'époque de l'évaluation. La Commission n'a pas contrôlé, lors de sa vérification, le statut des personnes ayant procédé aux évaluations. Habituellement, il s'agissait d'un cadre supérieur.

Selon les instructions contenues dans le communiqué émis par le Secrétariat du Conseil du trésor aux ministères et organismes, l'approche d'évaluation basée sur le dossier professionnel devait

permettre au supérieur immédiat d'évaluer les comportements et les réalisations du candidat en tenant compte des exigences de la classe d'emploi et du contexte de travail. Le supérieur immédiat devait justifier sa recommandation sur la base des connaissances, des expériences (réalisations) et des aptitudes manifestées par le candidat.

Si le dossier professionnel du candidat était jugé supérieur ou égal aux attentes, le supérieur immédiat recommandait la réussite du concours. Si le dossier professionnel du candidat était inférieur aux attentes, le supérieur recommandait l'échec au concours.

Le candidat qui échouait pouvait demander une révision au sous-ministre ou au dirigeant d'organisme du ministère ou de l'organisme où il avait travaillé. Les ministères et organismes pouvaient par la suite procéder à la constitution des listes de déclaration d'aptitudes et à la nomination des candidats déclarés aptes.

La Commission a observé que ni le Secrétariat du Conseil du trésor, ni les ministères et organismes n'ont documenté de façon exhaustive cette procédure d'évaluation. Ainsi, aucune indication précise n'était donnée sur la voie à suivre dans les différentes situations qui pouvaient se présenter. Il n'existait pas, à titre d'exemple, de directive claire sur la façon de procéder lorsque le supérieur n'était pas en mesure de procéder à l'évaluation en raison d'une supervision de trop courte durée. Dans un cas du genre dans l'échantillon de la Commission, le document d'évaluation était accompagné des commentaires du supérieur antérieur.

La Commission a également constaté que le Secrétariat du Conseil du trésor n'avait prévu aucun mécanisme de contrôle de l'administration de ce moyen d'évaluation. De plus, il n'avait prévu aucune façon de s'assurer d'une uniformité minimale dans l'évaluation des candidats ni défini ses attentes à l'endroit des justifications requises.

Afin d'évaluer le travail des supérieurs, la Commission a examiné 142¹ des 143 formulaires d'évaluation de son échantillon. La Commission a observé que, dans 71,8 % de ces cas, les supérieurs immédiats n'ont fait aucune démonstration appuyant leur recommandation sur la base des connaissances, des expériences et des aptitudes du candidat à accomplir les fonctions de son emploi. Seulement 15,5 % des évaluations examinées respectaient les exigences minimales de cette procédure d'évaluation, alors que certains supérieurs immédiats ont procédé par une démonstration partielle (12,7 %) relativement aux compétences des candidats. Le tableau suivant illustre les résultats de la vérification de la Commission :

Approches d'évaluation utilisées	Nombre de candidats	Pourcentage
Démonstration	22	15,5 %
Démonstration partielle	18	12,7 %
Aucune démonstration	102	71,8 %
Total	142	100 %

¹ Un candidat n'a pas été évalué.

Mentionnons que les cas d'échec relevés par la Commission ont, par ailleurs, tous été appuyés par des fiches d'évaluation du rendement.

Enfin, de l'examen de l'échantillon ainsi que d'autres cas considérés par la Commission, il ressort que le supérieur hiérarchique, le sous-ministre ou son délégataire, selon le cas, a apposé sa signature sur le formulaire pour entériner l'évaluation de l'employé. Dans quelques cas, un représentant de la direction des ressources humaines du ministère ou de l'organisme a aussi apposé sa signature.

La communication de la décision au candidat

Malgré le fait que tous les candidats aient été avisés de leurs résultats, la communication de la décision aux candidats a été faite de différentes façons au sein des ministères et organismes vérifiés. Certains ont communiqué la décision verbalement, et d'autres, par écrit. Dans un cas comme dans l'autre, l'acte de titularisation faisait office de confirmation écrite pour les candidats ayant réussi.

La demande de révision d'un candidat

La Commission n'a pas retrouvé dans les ententes négociées avec les syndicats une description du mécanisme de révision applicable aux candidats ayant subi un échec dans le cadre de cette procédure d'évaluation. Toutefois, dans des lettres adressées respectivement le 22 mars et le 6 avril 2000 au président du Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec et au président général du Syndicat de la fonction publique du Québec, le directeur des relations professionnelles du Secrétariat du Conseil du trésor confirme certains engagements du gouvernement relativement à ces concours, et il décrit la démarche à suivre lorsqu'un candidat ayant échoué demande une révision de son dossier.

Essentiellement, cette démarche prévoit un délai au cours duquel l'employé peut formuler sa demande de révision et la possibilité de se faire accompagner par un délégué syndical. Les lettres mentionnées précédemment indiquent que le sous-ministre doit évaluer de nouveau le dossier de l'employé dans un délai prédéterminé et informer celui-ci par écrit du résultat. On ajoute que ce résultat ne peut être contesté par grief.

Selon ce que la Commission a pu observer, les mécanismes de révision ont fonctionné tel qu'il était prévu dans les cas où cela devait s'appliquer, sauf dans deux cas où les délais de réponse ont été légèrement dépassés.

L'inscription sur les listes de déclaration d'aptitudes

La Commission n'a relevé aucune erreur d'inscription sur les listes de déclaration d'aptitudes. Elle constate toutefois que le Secrétariat du Conseil du trésor ne détient aucune donnée globale sur les résultats de ces concours. Par exemple, les taux de réussite à ces concours n'ont pas été comptabilisés. La Commission a observé, par ailleurs, que le taux de réussite des candidats inclus dans son échantillon était de 99 %.

L'analyse des qualités métrologiques du moyen d'évaluation

Dans le cadre de ce mandat, la Commission a considéré qu'il était essentiel d'analyser les qualités métrologiques de ce moyen d'évaluation inédit qui constituait la base unique à partir de laquelle on devait, dans le respect des normes légales et réglementaires applicables, décider de déclarer aptes ou non les candidats à ces concours de recrutement réservés.

L'évaluation de la validité de cet instrument de sélection repose plus directement, comme c'est le cas de tout instrument de sélection, sur son degré de relation à l'emploi et sur ses qualités métrologiques, c'est-à-dire sur sa capacité d'être un indicateur efficace d'un critère donné. Il est toutefois nécessaire que les critères retenus aux fins de l'évaluation soient précisés, définis, et que leur relation à l'emploi soit démontrée, ce qui n'a pas été le cas en l'occurrence. Aucune évidence de validité n'a été apportée à ce sujet. Le fait que le communiqué transmis aux ministères et organismes rappelle les dispositions de l'article 48 de la Loi sur la fonction publique ne constitue aucunement une démonstration de la relation entre les critères que l'on voulait évaluer à l'aide de cet instrument et les emplois concernés.

Quant à l'administration de ce moyen d'évaluation, il faut mentionner que le candidat n'avait pas à participer ni à se manifester. Dans un tel contexte, on doit conclure que l'expression « concours de recrutement réservés "55/60" » ne correspond pas à la notion de ce qu'on doit entendre généralement par « concours » dans la fonction publique québécoise, c'est-à-dire un processus au cours duquel les candidats qui satisfont aux conditions d'admission établies sont invités à soumettre leur candidature et à participer à une procédure d'évaluation, à y prendre part, à se manifester ou à faire la démonstration qu'ils possèdent les connaissances, expériences et aptitudes préalablement déterminées et pondérées en relation avec les attributions significatives d'un emploi ou d'une classe d'emploi. De plus, on constate que les réponses, les manifestations ou les comportements attendus des candidats n'ont pas été précisés. Cette façon de procéder ne concourt pas à une évaluation objective et standardisée des candidats.

Dans les concours concernés, la tâche de se manifester était plutôt confiée au supérieur immédiat à qui on demandait de procéder à une évaluation du candidat en cochant une case correspondant à l'une des deux options suivantes : « supérieure ou égale aux attentes » ou « inférieure aux attentes ». Cependant, la Commission n'a pu constater quelles étaient les attentes en question. Le supérieur immédiat devait aussi justifier sa recommandation sur la base des connaissances, des expériences et aptitudes requises pour l'emploi. Or, ni ces critères que l'on devait évaluer ni les éléments de performance attendus n'étaient identifiés de façon spécifique ni définis. Aucun référent précis ne permettait au supérieur immédiat de procéder de façon systématique à une évaluation sur une base objective, ce qui laissait ainsi une large place à la subjectivité. Il est important de mentionner que, dans une procédure d'évaluation dite jugementale, où les repères ne sont pas précis, et surtout lorsque le processus accorde un rôle de correcteur à un supérieur qui connaît bien le candidat, de nombreux biais sont susceptibles de se présenter, dont le plus important est l'effet de halo. Celui-ci pourrait se définir comme la répercussion de l'impression générale d'un correcteur sur l'évaluation qu'il fait d'un candidat. Cet effet peut jouer soit en faveur du candidat, soit en sa défaveur. Puisque les données qui découlent de l'analyse des 142 formulaires d'évaluation ne démontrent, par les justifications apportées par les supérieurs

immédiats, que peu ou pas de relation étroite entre les exigences de l'emploi et les compétences des candidats, cette façon de procéder doit être considérée comme ne présentant pas les évidences requises pour en démontrer la validité.

Le fait que l'évaluation du supérieur immédiat ne constituait qu'une recommandation devant être entérinée, par le supérieur hiérarchique, dans le cas du personnel professionnel, et par le sous-ministre, dans le cas du personnel technicien, de bureau et ouvrier, s'avère un élément plutôt faible pour permettre de pallier les faiblesses déjà notées quant au manque de rigueur et quant à la subjectivité de l'évaluation et aussi pour permettre de conclure à la validité de ce moyen d'évaluation.

De plus, l'évaluation à faire ne comportait pas d'exigence relative à la procédure à mettre en place, ni à la rigueur dont elle devait faire preuve en vue, d'une part, d'identifier, de circonscrire et de définir les connaissances, les expériences et les habiletés critiques pour la performance dans l'emploi visé et, d'autre part, de permettre l'évaluation des candidats à partir d'une démarche systématique. Sans un tel encadrement et une telle rigueur, le supérieur immédiat pouvait procéder aux évaluations sans repères précis, laissant ainsi une large place à l'interférence de facteurs étrangers à la mesure.

Conclusion

De façon globale, le moyen d'évaluation utilisé dans le cadre des concours de recrutement réservés « 55/60 » ne constitue pas un moyen d'évaluation au sens courant du terme. De plus, les éléments d'information recueillis par la vérification n'apportent pas, même d'une façon minimale, les évidences requises permettant de conclure à la validité du moyen d'évaluation utilisé dans le cadre de ces concours de recrutement réservés.

Enfin, ces informations ne permettent pas de conclure au respect des dispositions pertinentes de la Loi sur la fonction publique, notamment en regard de ses articles 42, 48 et 49.

LES CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS DITS 12/15

Selon l'information recueillie auprès du Secrétariat du Conseil du trésor, la procédure d'évaluation aux concours de recrutement réservés dits 12/15, pour les catégories du personnel professionnel, technicien et de bureau, comportait généralement une évaluation des connaissances et des habiletés de base requises pour une classe d'emploi visée ou pour un secteur d'activité identifiable à l'intérieur de celle-ci, et ce, pour une valeur de 70 % de l'ensemble de la procédure. De plus, une évaluation des compétences acquises en emploi, effectuée par le supérieur immédiat, devait compléter les 30 % restants de la procédure. Un seuil de passage global était ensuite fixé pour l'ensemble de l'évaluation.

En ce qui concerne la catégorie du personnel ouvrier, l'évaluation des connaissances et des habiletés de base requises pour l'emploi comptait pour 100 % de la procédure d'évaluation.

Par ailleurs, certains candidats ont été déclarés aptes sans avoir à participer à la procédure d'évaluation du concours auquel ils étaient admissibles. Il s'agit des candidats qui avaient déjà été déclarés aptes à la classe d'emploi visée par le concours dans le cadre de concours de recrutement usuels. Ces candidats ont bénéficié d'un transfert de qualification, selon l'expression utilisée dans les ententes négociées.

Le tableau qui suit fait état, à partir de données fournies par le Secrétariat du Conseil du trésor, de la participation des candidats à ces concours.

Candidats admissibles	12 956
Candidats absents	1 522
Dossiers retirés	42
Dossiers sans décision	75
Cas d'échecs	1 516
Transferts de qualification	1 197
Candidats qualifiés	8 604
Candidats déclarés aptes	9 801
Taux de réussite	86,6 %

La vérification de la Commission a porté sur les matières suivantes :

- l'évaluation des connaissances et des habiletés de base;
- l'évaluation des compétences acquises en emploi;
- la détermination des seuils de passage;
- le transfert de qualification.

L'évaluation des connaissances et des habiletés de base

L'identification des critères et le choix des examens

Selon les informations recueillies par la Commission auprès du Secrétariat du Conseil du trésor, le but visé à cette étape de la procédure était d'évaluer des connaissances ou des habiletés génériques qui garantiraient un potentiel de mobilité des candidats à l'intérieur de leur classe d'emploi. Dans la majorité des concours, deux critères devaient être mesurés.

Compte tenu du nombre important de concours qui devaient avoir lieu et d'un échéancier serré pour compléter l'opération, le Secrétariat du Conseil du trésor et les ministères et organismes concernés ont convenu d'utiliser pour cette partie de la procédure d'évaluation, dans la mesure où cela s'avérait pertinent, des examens déjà en vigueur au Secrétariat. Pour certaines classes d'emploi dites ministérielles, le Secrétariat a eu recours aux examens déjà utilisés par les ministères et organismes pour ces classes d'emploi. De plus, quelques examens ont dû être développés à l'intention du personnel technicien, de bureau et ouvrier. Chaque examen servait généralement à vérifier un critère donné.

L'appariement des examens à chaque classe d'emploi ou secteur d'activité a été fait en concertation avec des représentants des directions des ressources humaines des ministères et organismes. Le Secrétariat du Conseil du trésor approuvait de façon définitive le choix de tous les examens.

La Commission note qu'il n'existe aucune documentation sur la relation entre la classe d'emploi ou le secteur d'activité et les examens utilisés. Les responsables se sont fondés sur leur expérience et leur expertise en la matière.

Dans le cas du personnel professionnel, technicien et de bureau, plusieurs examens ont été utilisés pour évaluer les candidats de différentes classes d'emploi. Les connaissances et habiletés mesurées étant substantiellement d'égale importance, le Secrétariat du Conseil du trésor a établi que la pondération de chacun des examens serait égale à l'intérieur d'un même concours. Il a également décidé que la pondération de ces examens serait égale d'un concours à un autre, à l'exception des concours où il n'y aurait pas d'évaluation des compétences acquises en emploi, par exemple dans le cas des dactylographes.

Dans le cas du personnel ouvrier, quelques examens ont aussi été utilisés pour évaluer les candidats de différentes classes d'emploi. Plusieurs examens ont également été développés

spécialement pour les concours de recrutement réservés. La pondération des examens, par ailleurs, n'était pas nécessairement égale à l'intérieur d'un même concours ou d'un concours à un autre.

Pour la catégorie du personnel professionnel, 16 moyens d'évaluation ont été utilisés pour la tenue de 41 concours, alors qu'à l'égard des catégories du personnel technicien et de bureau, 40 examens ont été utilisés pour 78 concours, et ce, généralement à raison de deux examens par concours. Pour l'évaluation du personnel ouvrier, 67 examens ont été utilisés dans le cadre de 156 concours, dont plusieurs concours régionaux. Les annexes 6, 7 et 8 font état des examens utilisés pour chacun des concours de ces trois catégories d'emplois.

La Commission n'a pas procédé à l'analyse des qualités métrologiques de chacun des examens utilisés. Elle a toutefois recensé ces examens dans le cadre de sa vérification et examiné le caractère plausible des critères mesurés en tenant compte des caractéristiques principales des classes d'emploi ou des secteurs d'activité à l'intérieur de celles-ci.

L'administration des examens

L'administration des examens écrits a été effectuée par des psychotechniciens reconnus par le Secrétariat du Conseil du trésor. Des séances d'examen de groupe ont eu lieu. Il y a eu des reports d'examen pour certaines personnes et quelques rares cas de reprise. Il y a également eu adaptation des examens pour les candidats qui avaient déclaré un handicap.

Le Secrétariat du Conseil du trésor n'a fait état d'aucun incident majeur lors de l'administration des examens. Une revue sommaire des rapports d'administration des examens, préparés par les psychotechniciens, révèle, dans quelques situations, des incidents liés à la température des salles et à des retards lors des séances d'examen. Ces événements ne sont pas de nature à invalider les examens.

La Commission a aussi pu constater que, afin de se prémunir contre la possibilité de supposition de personnes, le Secrétariat du Conseil du trésor s'est assuré de faire signer un formulaire à chacun des candidats. Le Secrétariat pouvait ainsi effectuer ultérieurement, si nécessaire, des vérifications d'identité.

Sur l'ensemble des candidats ayant participé aux concours, les examens de 781 candidats ont été reportés à des sessions ultérieures, dont 121 pour cause de maladie et 70 en raison d'une adaptation exigée par un handicap.

La correction des examens

La très grande majorité des candidats (89 %) a subi des examens dits objectifs dont la correction a été faite par lecteur optique. La Commission s'est informée des caractéristiques de la correction par lecteur optique, et elle s'estime satisfaite de sa précision et de son environnement. Elle n'a pas procédé, lors de cette vérification, à un examen par échantillonnage de la correction par lecteur optique.

La Commission n'a pas vérifié la correction des examens à développement généralement conçus et corrigés par le secteur privé, qui visent 4 % des candidats. Enfin, elle n'a pas non plus procédé à la vérification de la correction des examens pratiques et des examens oraux qu'on a fait passer, notamment, au personnel ouvrier.

Le Secrétariat du Conseil du trésor n'a pas diffusé les résultats des candidats aux examens de base auprès des ministères et des organismes avant l'évaluation par ceux-ci, le cas échéant, des compétences acquises en emploi.

Conclusion

Sur la base de ce qu'elle a constaté, la Commission en vient à conclure que les examens qu'on a fait passer afin d'évaluer des connaissances et des habiletés de base paraissent avoir été utilisés pour évaluer des critères pertinents aux classes d'emploi concernées et que la pondération des critères évalués était raisonnable. La Commission estime qu'il était également raisonnable d'attribuer une valeur de 70 % à l'évaluation de ces critères dans le cas des catégories du personnel professionnel, technicien et de bureau.

La Commission estime aussi que l'administration des examens évaluant les connaissances et les habiletés de base a été faite globalement dans des conditions satisfaisantes, malgré quelques inconvénients rapportés par certains candidats, compte tenu particulièrement de l'ampleur de l'opération.

Quant à la correction vérifiée par la Commission, la Commission n'a pas constaté non plus de problèmes majeurs susceptibles d'affecter la valeur de cette partie de la procédure.

L'évaluation des compétences acquises en emploi

Selon les informations obtenues du Secrétariat du Conseil du trésor, l'évaluation des compétences acquises en emploi dans les catégories du personnel professionnel, technicien et de bureau découle d'une volonté conjointe du Forum des sous-ministres et du Secrétariat du Conseil du trésor. Cette opération devait permettre d'évaluer, pour une valeur de 30 %, les compétences acquises par les candidats lors de la période d'emploi qui leur avait permis d'être admissibles à ces concours.

Contrairement à ce qui était prévu pour les concours de recrutement réservés « 55/60 », le Secrétariat du Conseil du trésor a voulu que le moyen d'évaluation qui serait retenu constitue un examen, c'est-à-dire un moyen qui obligerait les candidats à se manifester en vue de leur évaluation.

Le Secrétariat du Conseil du trésor a créé un comité de travail d'une douzaine de personnes composé essentiellement de spécialistes en moyens d'évaluation du Secrétariat du Conseil du trésor et de conseillers en gestion des ressources humaines des ministères et des organismes ayant des compétences diversifiées. Ce comité de travail a joué un rôle dans les étapes de la conception de l'examen, de l'identification et de la définition des critères, de la conception de la grille d'évaluation et de l'essai de la procédure.

La conception de l'examen

Le comité de travail a abordé la conception de ce moyen d'évaluation par une revue de la documentation et l'établissement d'un inventaire des différentes approches connues en évaluation.

Les approches considérées ont été les suivantes :

- La promotion sans concours, où le candidat n'est pas en compétition avec d'autres, et où il importe de s'assurer qu'il possède les compétences minimales requises pour l'exercice des attributions de la classe d'emploi visée. Le comité a aussi retenu de cette approche la possibilité de compensation entre les résultats obtenus aux différents moyens d'évaluation et un seuil de passage standardisé pour une même classe d'emploi.
- L'évaluation du rendement, où le supérieur immédiat doit faire une appréciation de différentes réalisations des candidats et les évaluer selon des références communes.
- Les examens de changement de grade, où le candidat est appelé à faire état de certaines de ses réalisations démontrant son aptitude à accéder à un grade supérieur de sa classe d'emploi.
- L'entrevue comportementale, où les correcteurs peuvent ajouter leurs observations ou commentaires aux réponses fournies par les candidats, sans toutefois pouvoir ajouter des réponses.

Au terme de son analyse de ces différentes approches, le comité de travail a opté pour un examen écrit où les candidats auraient à faire une démonstration de leurs compétences acquises en emploi eu égard à certains critères, cette démonstration devant par la suite être validée par le supérieur immédiat et évaluée par celui-ci suivant une échelle numérique s'échelonnant de 0 à 10. Le comité en est venu à la conclusion que, en règle générale, les candidats seraient évalués suivant quatre critères donnés.

Le choix d'accorder une pondération égale à chacun des critères utilisés et de donner à ce moyen d'évaluation, dans le cas de chaque concours, une valeur de 30 % a été fait notamment dans le but d'uniformiser l'opération et de simplifier la compilation des résultats.

L'identification et la définition des critères

Le comité de travail a procédé à l'identification des critères qui pourraient être utilisés à partir d'un recensement de ce qui avait déjà été fait au sein de la fonction publique. Le comité s'est aussi enquis des critères utilisés dans d'autres fonctions publiques, notamment au sein du gouvernement fédéral et aux États-Unis.

Le comité a d'abord dressé une première liste d'une quarantaine de critères potentiels. Puis, à la suite d'un processus d'analyse, où l'on a notamment tenu compte des directives de classification décrivant les attributions caractéristiques des emplois en concours, le comité est arrivé à une liste

de quinze critères offrant un inventaire que l'on a estimé complet pour les besoins de ce moyen d'évaluation. Ce travail a été fait largement sur la base de l'expertise de chacun des membres du comité. Il a également été réalisé en se basant sur la littérature spécialisée.

La définition de chacun des quinze critères retenus a été rédigée par des sous-comités de travail, et chaque définition a été revue en plénière. Il s'agissait d'énoncer des définitions claires et précises de façon à ce que toutes les personnes concernées aient une compréhension commune des quinze critères. Le tout a été soumis à des experts en communication pour fins de validation.

Lorsque la liste finale des critères a été arrêtée, chacun des membres du comité a vérifié si la liste convenait à son ministère ou organisme. Selon les informations fournies à la Commission par le Secrétariat du Conseil du trésor, tous ont exprimé l'avis que la liste était complète.

La liste des critères retenus et leur définition se trouve à l'annexe 9.

Les questions de l'examen

Le moyen que constitue l'examen des compétences acquises en emploi a été développé selon une approche qui coïncide, à plusieurs égards, avec les principes de l'entrevue comportementale. Cette forme d'entrevue « traduit le principe voulant que les comportements antérieurs soient les meilleurs prédicteurs des comportements ultérieurs. Ainsi, l'entrevue est-elle exclusivement orientée sur des situations passées². » De plus, dans ce type d'entrevue, les correcteurs doivent identifier une série de comportements essentiels à l'exécution des tâches dans un emploi visé, et ces comportements sont déterminés préalablement à l'entrevue. Lors d'une entrevue comportementale, « tous les interviewés ne seront pas nécessairement interrogés à partir du même canevas d'entrevue (puisque les questions doivent être reliées au passé du candidat) et les interviewers ont la possibilité de poser des questions de suivi ».³

Puisque le candidat faisait la démonstration de ses compétences par écrit, il est clair que les questions de suivi n'étaient pas possibles. Pour pallier cette contrainte, il aurait été nécessaire que les questions soient plus explicites. À titre d'exemple, si l'on se réfère au critère portant sur le jugement, des sous-questions auraient permis une justification du comportement du candidat et fait en sorte que celui-ci n'aurait pu que très difficilement passer à côté de la question. Par exemple : « pourquoi le jugement était-il nécessaire dans la situation que vous décrivez ? Que se serait-il passé si vous n'aviez pas réagi comme vous l'avez fait ? Quelles auraient été les conséquences ? »

La grille d'évaluation

La conception d'une grille devant permettre aux correcteurs d'évaluer et de quantifier le niveau de maîtrise d'une compétence par les candidats a amené le comité de travail à considérer diverses approches connues en mesure et évaluation.

² Aharon TZINER, Chantale JEANRIE et Sandra CUSSON, *La Sélection du personnel : Concepts et applications*, Laval, Éditions Agence d'Arc inc., 1993, p. 148.

³ Id., p. 148.

Selon le Secrétariat du Conseil du trésor, deux de ces approches ont soulevé un intérêt particulier de la part du comité. Ce sont les suivantes :

- les grilles d'évaluation habituellement utilisées pour évaluer le rendement au travail et qui comprennent, en règle générale, cinq niveaux;
- l'échelle d'évaluation numérique à dix niveaux développée par l'École nationale d'administration publique (ENAP) pour évaluer les réponses ou comportements des candidats à certains moyens d'évaluation.

D'après le Secrétariat du Conseil du trésor, comme une grille à cinq niveaux offrait peu de possibilités de démarcation, et qu'il était par ailleurs difficile de définir distinctement chacun des niveaux d'une grille qui en aurait compté dix, le comité a opté pour une échelle à six niveaux, dont cinq étaient à double score, laissant au correcteur le choix du score à attribuer à l'intérieur d'un même niveau. Cette grille se trouve à l'annexe 10.

Les informations fournies révèlent que le Secrétariat du Conseil du trésor avait la préoccupation de choisir la terminologie la plus précise pour caractériser chacun des niveaux de cette grille et aussi pour permettre d'établir des différences entre eux. Toutefois, la grille d'évaluation élaborée ne présente pas de référents auxquels comparer les réalisations des candidats.

L'essai de la procédure (pré-test)

Après avoir élaboré les consignes destinées aux candidats et aux correcteurs, le comité de travail a soumis l'ensemble de la procédure à un pré-test.

Ce pré-test a été mené auprès d'un groupe de 34 employés réguliers provenant de six ministères et organismes et appartenant à diverses classes d'emploi de la fonction publique. Après avoir signé un engagement de confidentialité, ces candidats ont complété l'examen selon les consignes qui allaient être appliquées aux véritables candidats. Puis, autant de supérieurs immédiats ont procédé à l'évaluation de la copie d'examen de ces candidats suivant les instructions qui allaient être données aux correcteurs. Le Secrétariat du Conseil du trésor s'est alors assuré que l'ensemble des quinze critères avait été testé.

Lorsque cet exercice a été complété, le comité de travail s'est réuni afin de mettre en commun les commentaires relatifs à cette expérience et recueillir des données qui permettraient de bonifier le moyen d'évaluation. Le comité a alors apporté des modifications mineures à la définition de certains critères et fixé la durée de l'examen à trois heures.

Le choix des critères

Le choix des critères à évaluer en regard de chaque classe d'emploi ou secteur d'activité a été effectué par des intervenants des directions des ressources humaines des ministères et organismes mandatés pour coordonner, sur le plan interministériel, l'administration de ce moyen d'évaluation pour une ou des classes d'emploi. Chacun de ces coordonnateurs provenait du ministère ou de l'organisme qui comptait le plus grand nombre de candidats admissibles dans

une classe d'emploi visée. Ils devaient décider des critères à évaluer après consultation des gestionnaires concernés et de leurs collègues des autres ministères et organismes.

L'administration de l'examen

Les lettres de convocation des candidats à l'examen ont généralement été expédiées deux semaines à l'avance. Ces lettres comportaient en annexe des consignes et une liste des critères retenus pour le concours auquel ils étaient inscrits, ainsi que la définition de ces critères. Les candidats bénéficiaient donc d'une période de temps leur permettant de se préparer à l'examen. Un modèle de lettre de convocation est joint à l'annexe 11.

Comme en fait foi le modèle de lettre, l'intention était que le candidat réponde à l'examen en fonction de l'emploi qui l'avait rendu admissible au concours et qu'il soit évalué par la personne qui le supervisait dans cet emploi. En pratique, cependant, cela n'a pas toujours été possible, par exemple, dans le cas d'un candidat qui n'occupait plus depuis plusieurs années l'emploi qui l'avait rendu admissible. Dans un courriel adressé aux coordonnateurs ministériels et aux responsables de concours, le 7 décembre 2000, le coordonnateur interministériel indiquait qu'il fallait gérer ces situations individuellement. La vérification n'a pas permis d'établir le nombre de cas où on a été obligé d'appliquer des règles particulières et si, dans tous les cas, le candidat a été informé en regard de quel emploi et par quel supérieur immédiat il serait évalué.

De façon générale, les examens se sont déroulés en sessions de groupe. Pour une même classe d'emploi ou un secteur d'activité donné à l'intérieur d'une même classe d'emploi, l'examen qu'on faisait passer à l'ensemble des candidats devait se dérouler sur une courte période. Il y a eu, par ailleurs, quelques sessions individuelles, par exemple, lorsque le candidat travaillait dans une région éloignée. Aucun incident pouvant avoir un impact sur l'évaluation des candidats n'a été rapporté concernant l'administration de ces examens.

La procédure concernant l'administration prévoyait que les gestionnaires pouvaient aussi participer à l'administration de l'examen. Cependant, dans les cas de l'administration individuelle de l'examen, le supérieur immédiat était exclu, à moins d'être accompagné par une personne neutre ne jouant aucun rôle dans le processus.

La correction des copies

La tâche du correcteur de la copie d'un candidat était encadrée par des instructions qui se trouvent à l'annexe 12. Le correcteur devait attribuer une note de 0 à 10 pour chacun des critères évalués et justifier par écrit les résultats 0, 1, 2, de même que les résultats 9 et 10. Il devait attribuer cette note sur la base de sa propre connaissance des réponses fournies par la personne candidate, sans se servir d'éléments autres que ceux inscrits par cette personne. Pour tout résultat global inférieur à 24 sur 40 ou, le cas échéant, 18 sur 30, le correcteur devait fournir une justification écrite de la note recommandée.

Afin d'évaluer le travail de correction de ces examens, la Commission a fait passer un questionnaire aux correcteurs de 247⁴ des 250 dossiers de son échantillon. Ce questionnaire et les réponses recueillies se trouvent aux annexes 13 et 14.

- Statut des correcteurs

La Commission constate, à la lecture des questionnaires complétés, que 86 % des examens ont été corrigés par une personne qui détenait un classement de cadre, et que près de 12 % l'ont été par un professionnel en situation de gérance.

- Formation des correcteurs

Soixante-dix pour cent des correcteurs se sont vu offrir une formation sur la procédure d'évaluation par la direction des ressources humaines du ministère ou de l'organisme auquel ils appartenaient. Près de 95 % d'entre eux se sont d'ailleurs prévalu de cette formation. Celle-ci prenait généralement la forme de réunions de groupes restreints où l'on présentait et expliquait les directives, les critères, leur définition ainsi que la grille de correction. Les autres correcteurs qui n'ont pu bénéficier d'une telle formation ont dû travailler uniquement à partir de la grille de correction. La quasi totalité des correcteurs des copies de l'échantillon, par ailleurs, affirment qu'ils étaient adéquatement préparés à leur tâche.

- Rapport hiérarchique

Plus de 96 % des copies de l'échantillon ont été évaluées par une personne qui supervisait le candidat au moment de l'évaluation ou lors de l'occupation de l'emploi l'ayant rendu admissible au concours. Aussi, 76,5 % des candidats avaient été supervisés pendant plus d'un an par la personne qui a évalué leur dossier.

Par ailleurs, 83,0 % des candidats ont été évalués par un supérieur immédiat, 12,6 % par un supérieur hiérarchique, 0,8 % par un chef d'équipe et 3,6 % par une personne qui ne les avait jamais supervisés. Trois tableaux à l'annexe 15 illustrent plus précisément l'état du rapport hiérarchique entre les correcteurs et les candidats.

- Méthode d'évaluation

Pas moins de 46,2 % des copies d'examens analysées n'ont pas été corrigées suivant les instructions relatives à la correction émanant du Secrétariat du Conseil du trésor. La principale déviance observée (29,6 %) a été une évaluation qui ne se basait pas sur les réponses fournies, mais plutôt sur le rendement au travail. Dans 13,4 % des cas, on a eu recours à d'autres considérations de divers ordres et, dans 3,2 % des cas, les correcteurs ont affirmé avoir procédé suivant la méthode prévue sans toutefois être en mesure de valider les réponses du candidat.

La Commission observe que 95,5 % des correcteurs ont considéré que la grille d'évaluation était claire. Par ailleurs, la moitié des correcteurs ont consulté d'autres personnes (chef d'équipe,

⁴ Deux gestionnaires ayant corrigé trois dossiers n'étaient pas disponibles pour une rencontre.

autres correcteurs, supérieur immédiat). Ces consultations avaient notamment pour objet, dans 52,4 % des cas, la validation des réalisations évoquées par les candidats, et dans 25,9 % des cas, une meilleure compréhension du cadre d'évaluation à respecter.

- Résultats de l'évaluation

Rappelons que l'examen des compétences acquises en emploi comprenait généralement l'évaluation de quatre critères de 10 points chacun pour un total de 40 points, note qui était ensuite convertie sur 30 points aux fins de l'établissement de la note globale sur 100 points. La distribution des résultats sur 40 points et des notes sur 10 points de l'échantillon retenu par la Commission se trouve à l'annexe 16.

Puisque la plupart des candidats étaient déjà en emploi et que l'objectif était d'évaluer leurs compétences acquises en emploi, il était prévisible que la distribution des résultats soit décentrée en fonction d'un résultat moyen plus élevé. En effet, on observe très peu de résultats (note globale) inférieurs à 24 sur 40. On observe également que la note de 32 sur 40 (24 sur 30) est la plus fréquente, la moyenne pour l'échantillon étant de 30,6 sur 40 (23 sur 30).

De plus, la Commission observe que la note de 8 sur 10 a été, de loin, la plus fréquemment attribuée par les correcteurs. Rappelons que cette note était la plus élevée pouvant être attribuée sans devoir être justifiée.

Le rôle du comité ministériel

Selon ce qui était prévu, le comité ministériel avait pour rôle d'analyser les évaluations faites par les supérieurs et de décider de la note finale de chaque candidat. Les membres de ce comité étaient des gestionnaires désignés par le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme et pouvaient être assistés par la direction des ressources humaines de leur ministère ou de leur organisme. Les règles de fonctionnement de ces comités n'étaient pas prédéterminées par le Secrétariat du Conseil du trésor.

Sur le plan purement théorique, il est difficile de mesurer les impacts positifs de la création d'un tel comité. Sa valeur dépend des membres qui le composent, de la rigueur de sa méthode d'analyse et des éléments apportés pour justifier les décisions qu'il prend.

La Commission a examiné le fonctionnement des comités des neuf ministères et organismes vérifiés. À partir de cas particuliers de son échantillon, elle a également approfondi sa vérification auprès de trois autres ministères et organismes.

À la lumière des résultats de sa vérification, la Commission observe que les comportements de ces comités ont été différents d'un ministère à l'autre. Par exemple, dans les plus gros ministères et organismes, en raison du nombre élevé de candidats, les comités ministériels n'ont pas examiné chacune des copies d'examen; ils ont plutôt procédé à des analyses statistiques qui permettaient d'obtenir une vue d'ensemble des notes attribuées par unité administrative, classe d'emploi et région. D'autres se sont limités à réviser les dossiers présentant des notes très faibles ou très élevées à un des critères ou présentant un résultat global inférieur à 18 sur 30. Dans un

ministère, le comité a signé en bloc une note précisant qu'il entérinait les recommandations des supérieurs immédiats.

Selon les éléments relevés lors de la vérification, il appert qu'une vérification de chacune des copies d'examen n'a été faite qu'au sein de plus petits ministères et organismes. Ainsi, dans le cas d'un de ces ministères, les dossiers ont été systématiquement révisés. Toutefois, le comité a fait cette révision dans le but d'assurer une uniformité ministérielle et n'a pas toujours tenu compte de la note recommandée par le supérieur immédiat, et ce, sans le consulter au préalable.

Dans un autre organisme, le comité a procédé seul à l'évaluation des candidats. Ainsi, chacun des membres attribuait des notes, et on les comparait afin d'en arriver à un consensus. La note recommandée par le supérieur immédiat n'aurait pas été prise en compte. Les gestionnaires ont été informés des changements. Aucune justification écrite n'a été conservée.

Enfin, seulement 57,5 % des correcteurs de l'échantillon retenu par la Commission connaissaient le rôle décisionnel du comité ministériel quant à la détermination de la note finale, alors que plus du quart de ces répondants ignoraient l'existence de ce comité. Plus de 90 % des correcteurs n'ont par ailleurs reçu aucune rétroaction de la part de ce comité.

Compte tenu des différents modes de fonctionnement observés chez les comités, en ce qui a trait à l'analyse des copies des candidats et la révision des recommandations des supérieurs immédiats, la Commission ne peut affirmer que les comités ministériels ont pleinement et correctement exercé leurs responsabilités décisionnelles dans cette procédure d'évaluation.

Conclusion

L'évaluation des compétences acquises en emploi, suivant un certain nombre de critères, ne constituait pas, dans le contexte, une mauvaise façon de procéder. Le moyen retenu, soit le dossier professionnel, n'est d'ailleurs, en soi, ni un bon ni un mauvais moyen d'évaluation, comme c'est le cas de tout instrument d'évaluation. Sa valeur tient à la rigueur de la démarche qui accompagne son développement et son utilisation ainsi qu'à la prise en compte des exigences et des standards pertinents en mesure et en évaluation.

La Commission a constaté que certains aspects de cette partie de la procédure d'évaluation ont contribué positivement à la qualité du processus.

Tel a été le cas de la démarche adoptée par le Secrétariat du Conseil du trésor quant à l'identification et au choix des critères à évaluer. Cette démarche paraît systématique et apporte des évidences sur la relation entre les critères et les attributions caractéristiques des emplois ou catégories d'emploi ainsi que sur les compétences des personnes consultées de même que sur leur nombre.

Il en a été de même au regard de la réalisation d'un pré-test qui a constitué une étape ayant contribué à systématiser l'approche du Secrétariat du Conseil du trésor dans le développement de ce moyen d'évaluation et aussi à accroître sa validité. La Commission note également que la

procédure élaborée en vue de l'administration de ces examens a concouru à la standardisation de cette étape de l'évaluation.

Les consignes aux candidats ont été claires quant à l'emploi de référence, à savoir celui qui les a rendus admissibles au concours, mais elles l'ont été moins quant à la personne qui devait évaluer leurs réponses. En effet, on y mentionne que l'évaluation de cet examen serait faite par le supérieur immédiat, sans préciser s'il s'agissait de la personne qui supervisait leur travail dans l'emploi qui les a rendus admissibles ou, le cas échéant, de leur actuel supérieur immédiat.

Par ailleurs, ces consignes venaient minimiser l'interférence d'un élément étranger aux critères visés, soit de la capacité à rédiger. En effet, on y apporte la précision suivante : « Vous pouvez rédiger un texte continu ou utiliser un style télégraphique ou abrégé. Si vous utilisez un style télégraphique, assurez-vous que votre réponse soit assez précise pour être bien évaluée. [...] La correction ne tient pas compte des fautes de français. » Cette précaution s'avérait nécessaire dans la situation.

Tel qu'il a été mentionné précédemment, la durée allouée à l'administration de l'examen a été déterminée à la suite du pré-test, et la Commission n'a constaté aucun problème particulier à cet égard.

Quant à la formation des correcteurs, prévue au cadre conceptuel, ainsi que l'exigence de justifier les notes 0, 1, 2, 9 et 10 et les résultats globaux inférieurs à 18 sur 30 (60 %), elles sont, en principe, de nature à systématiser le processus et à forcer une rationalisation et une objectivation des notes attribuées. Toutefois, il est requis que la formation soit donnée, qu'elle soit adéquate et que les justifications pertinentes soient apportées lorsqu'elles sont exigées. Ce n'est pas ce que la vérification de la Commission a permis de constater.

Il ressort des travaux de la Commission que la partie la plus faible de la procédure d'évaluation des compétences acquises en emploi réside dans le mécanisme d'évaluation des réalisations des candidats.

La Commission estime que, si la validité d'un moyen d'évaluation repose, en bonne partie du moins, sur la standardisation et l'objectivation de l'administration et de la correction, la grille d'évaluation utilisée en l'espèce, ne présente pas les qualités permettant l'objectivation des notes attribuées. Cette lacune laisse une large place aux glissements dans les évaluations, à la subjectivité des correcteurs et à différents biais de sévérité, de générosité ou, plus globalement, à l'effet de halo qui, rappelons-le, se définit comme étant la répercussion de l'impression générale d'un correcteur sur un candidat. De plus, elle ne permet pas la reproductibilité des scores attribués. Cela signifie qu'un autre correcteur ne pourrait pas attribuer une note qui présenterait un degré d'accord interjuges satisfaisant entre les correcteurs, à partir de la lecture de la copie et en se référant à la grille de correction, à moins que cela ne soit plutôt dû au hasard, et ce, même si l'évaluation de chaque réponse devait tenir compte de la propre connaissance qu'avait le supérieur des réalisations du candidat et de ses façons de faire. De plus, la vérification n'a pas permis de constater que les comités ministériels avaient engendré l'impact significatif qui aurait pu être attendu de leur part.

Tel qu'il a été mentionné précédemment, l'échelle numérique utilisée s'inspire de celle développée par l'ENAP pour évaluer les réponses ou comportements des candidats à certains moyens d'évaluation. Ce type d'échelle a pour effet, d'une part, d'octroyer aux correcteurs une certaine marge à l'intérieur d'un même niveau de performance, ce qui apparaît fondé dans une telle approche jugementale, mais elle ne contribue pas, par ailleurs, à réduire le biais de sévérité ou d'indulgence. De plus, elle ne propose pas de référents objectifs pour procéder à l'évaluation des réponses des candidats.

Globalement, si la Commission n'a pas constaté dans l'évaluation des connaissances et des habiletés de base, des problèmes qui l'amèneraient à conclure que les dispositions légales et réglementaires pertinentes n'ont pas été respectées, elle ne peut en venir à cette même conclusion au regard de la partie de la procédure où l'on a évalué, au moyen d'un dossier professionnel, certaines compétences acquises en emploi par les candidats.

Même si certains gestes posés s'avèrent intéressants dans la perspective de la conception d'un moyen d'évaluation valide, il demeure que la Commission a constaté des faiblesses majeures dans le moyen utilisé qui en affectent substantiellement la validité. De plus, la vérification a révélé un taux significatif de dérogation aux directives qui devaient être respectées.

Par conséquent, la Commission ne peut conclure que l'évaluation des compétences acquises en emploi chez les candidats aux concours de recrutement réservés dits 12/15 s'adressant aux catégories du personnel professionnel, technicien et de bureau, représentant 30 % de l'ensemble de la procédure d'évaluation, a satisfait aux normes applicables à la tenue des concours selon la Loi sur la fonction publique.

La détermination des seuils de passage

Le cadre conceptuel

Trois éléments majeurs se dégagent des entretiens avec les responsables du Secrétariat du Conseil du trésor concernant le cadre conceptuel applicable à la détermination des seuils de passage aux concours.

- L'approche compensatoire

Le Secrétariat du Conseil du trésor a opté, de façon générale, pour une approche compensatoire entre les différents moyens prévus aux procédures d'évaluation des concours visés. Cela implique que les différents examens d'une procédure d'évaluation ne seraient pas éliminatoires et qu'un candidat pourrait, le cas échéant, compenser dans une certaine mesure un faible résultat à un examen par un résultat supérieur à un autre examen.

- La détermination de seuils globaux fondés sur les seuils recommandés aux examens

Pour chaque concours, le score total obtenu par un candidat résulte de l'addition de ses scores aux différents examens et se compare ensuite à un seuil de passage résultant de l'addition des seuils minimums recommandés pour chacun de ces examens.

Selon le Secrétariat du Conseil du trésor, le seuil minimum recommandé pour chaque examen provient généralement de deux démarches différentes selon que l'examen a fait ou non l'objet d'utilisations antérieures à celle de la procédure des concours de recrutement réservés dits 12/15. Lorsque l'examen a déjà été utilisé, le seuil de passage recommandé résulte de la recommandation faite par le concepteur et des analyses statistiques des scores obtenus par les candidats. Par ailleurs, lorsque l'examen visé constitue un nouvel instrument d'évaluation, le seuil de passage recommandé reflète essentiellement la recommandation du concepteur.

Dans les cas où des analyses statistiques de résultats ont été faites, celles-ci fournissent généralement des informations sur la moyenne, l'écart type et l'analyse d'items. Quant aux recommandations relatives aux seuils de passage provenant des concepteurs, elles reposent sur une logique qui, sans toujours avoir été fournie au Secrétariat du Conseil du trésor, réfère, selon ce dernier, à la connaissance qu'ont les concepteurs de l'examen et des emplois à pourvoir.

- La non-influence des résultats du groupe sur le seuil retenu

Le Secrétariat du Conseil du trésor explique qu'en ayant recours aux seuils minimums recommandés à chacun des examens pour fixer un seuil de passage global à un concours, on s'assurait que la réussite ou l'échec des personnes participant à ce concours ne soient pas liés à la performance de l'ensemble des autres candidats au concours, mais bien à leur propre performance aux examens. Le Secrétariat du Conseil du trésor justifie cette approche par le contexte particulier des concours de recrutement réservés dits 12/15, à savoir que le personnel était déjà à l'emploi et qu'il s'agissait d'évaluer les compétences minimales.

L'application du cadre conceptuel

La Commission, dans le cadre de sa vérification, a examiné pour tous les concours visés l'application de chacun des éléments du cadre conceptuel adopté.

- L'approche compensatoire

La vérification de la Commission révèle que l'approche compensatoire entre les différents moyens d'évaluation a été respectée dans le cas des concours pour les catégories du personnel professionnel, technicien et de bureau, la majorité des personnes ayant eu à subir trois examens, soit deux tests de connaissances ou d'habiletés et l'examen des compétences acquises en emploi.

En ce qui concerne les concours pour la catégorie du personnel ouvrier, cette approche n'a été que partiellement appliquée. En effet, dans le cas de 16 des 47 différentes procédures d'évaluation utilisées dans les 156 concours, la Commission note que la procédure retenue ne comptait qu'un seul examen, éliminant ainsi toute possibilité de compensation. Également, dans le cas d'un autre concours, la procédure d'évaluation prévoyait expressément que chacun des deux examens était éliminatoire. Rappelons que dans le cas du personnel ouvrier, il n'y avait pas d'examens évaluant les compétences acquises en emploi.

- La détermination des seuils globaux fondée sur les seuils recommandés aux examens

En ce qui concerne les catégories du personnel professionnel, technicien et de bureau, la Commission n'a observé aucun écart entre l'addition des seuils minimums recommandés à chacun des examens et les seuils globaux retenus aux concours.

À l'exception de l'examen des compétences acquises en emploi, les examens utilisés dans le cadre de ces concours étaient généralement des examens qui avaient été utilisés à plusieurs reprises dans le cadre d'autres concours et pour lesquels le Secrétariat du Conseil du trésor disposait, en plus de la recommandation initiale du concepteur quant au seuil minimum, des données statistiques se rapportant à la performance des candidats à ces examens. Dans plusieurs cas, le seuil minimum recommandé à l'origine pour ces examens avait déjà été revu pour tenir compte de ces expériences.

Dans le cas de l'examen des compétences acquises en emploi, lequel constituait un nouvel instrument d'évaluation, le Secrétariat a fixé le seuil recommandé à 18 sur 30 (60 %) aux fins de la détermination des seuils globaux. Ce seuil répondait, selon les concepteurs, aux exigences minimales de l'emploi.

En ce qui concerne les concours pour la catégorie du personnel ouvrier, plus de 70 % des examens utilisés étaient de nouveaux examens développés spécialement pour la tenue des concours de recrutement réservés. Les seuils de passage initiaux à ces examens résultaient de la recommandation faite par les concepteurs et se situaient le plus souvent à 60 %. Dans plusieurs cas, il appert par ailleurs que le seuil recommandé a été fixé en regard de l'ensemble de la procédure, encore une fois à 60 %. Ces seuils ont par la suite été révisés à la hausse ou à la baisse, de toute évidence afin de tenir compte des taux de réussite des candidats. Ces ajustements ont été faits avec l'accord du Secrétariat du Conseil du trésor.

- La non-influence des résultats du groupe sur le seuil retenu

En ce qui concerne les concours pour les catégories du personnel professionnel, technicien et de bureau, la Commission ne relève, tel qu'il a déjà été mentionné, aucun écart entre les seuils minimums recommandés à chacun des examens et les seuils globaux retenus aux concours. Elle note cependant que, dans le cadre d'un examen qu'on a fait passer à vingt classes d'emploi du personnel technicien, soit celui évaluant l'habileté à comprendre les lois et règlements (CLRT-9704-02E), le Secrétariat, sur la base du faible taux de réussite des candidats, a justifié une exception à la norme convenue et appliqué un seuil de passage de plusieurs points inférieur au seuil alors connu comme le seuil minimum recommandé. Par contre, des vérifications ultérieures ont démontré que cet ajustement avait été inutile. En effet, il s'est avéré qu'une erreur dans le calcul de la moyenne historique des résultats observés à cet examen avait conduit à une surévaluation du seuil de passage recommandé pour cet examen. Dans les faits, le comportement des candidats aux concours de recrutement réservés a été identique à celui des candidats lors des concours antérieurs.

La Commission constate, en outre, que le Secrétariat du Conseil du trésor a respecté le cadre qu'il s'était donné en conservant le seuil minimum dans le cas de l'examen des compétences acquises en emploi. L'analyse des résultats à cet examen, qu'on a fait passer à quelque 9 000 candidats, a révélé que la moyenne se situait à 77 % (23 sur 30), ce qui constituait un écart important par rapport au seuil fixé a priori.

Par ailleurs, en ce qui concerne les concours pour le personnel ouvrier, où de nombreux examens nouveaux ont été utilisés, la Commission a noté que plusieurs seuils de passage globaux ont été déterminés sur la base des résultats des candidats à ces concours.

Par exemple, dans le cas de dix classes d'emploi de personnel ouvrier, où l'on a eu recours à un test d'aptitude pratique (APPR-9006-01E), le Secrétariat du Conseil du trésor, ne possédant pas de données historiques, a établi un seuil de passage initial à 60 %, à la lumière des résultats à une version antérieure de l'examen et sur recommandation du concepteur. Par la suite, à partir de la moyenne des résultats des candidats et d'une analyse d'items qui a démontré qu'aucun candidat n'avait réussi à terminer l'examen dans le délai prévu, le seuil recommandé à cet examen a été abaissé à 50 %. Dans le cas de quatre de ces mêmes classes d'emploi, dont celle des ouvriers de voirie concernant 937 candidats, le seuil recommandé à un deuxième examen prévu à la procédure a également été abaissé de 60 % à 50 % afin d'en arriver à un seuil global de passage à 50 %.

Des baisses du même ordre (10 %) ont également été faites dans le cas des classes d'électricien et de mécanicien classe 1, où cette fois un seul examen était prévu à la procédure. Dans ces cas, le Secrétariat du Conseil du trésor a aussi eu recours à l'étude de différents scénarios et de leur impact sur le taux de réussite pour statuer sur le seuil de passage final.

La Commission a également observé des hausses de 5 % dans huit concours, qui n'ont eu en fait aucun impact sur le nombre de réussites à ces concours.

En tout, 29 classes d'emploi d'ouvriers ont connu des baisses ou des hausses de seuil.

Conclusion

La Commission constate une application inégale de la part du Secrétariat du Conseil du trésor du cadre conceptuel qu'il s'était donné relativement à la détermination des seuils de passage, et ce, selon qu'il s'agit des catégories du personnel professionnel, technicien et de bureau ou de la catégorie du personnel ouvrier. En effet, en ce qui concerne les deux premières catégories, le Secrétariat du Conseil du trésor n'a pas dérogé au principe de la compensation et du seuil global établi en fonction du seuil minimum recommandé pour chacun des examens. Même sur le plan du dossier professionnel, où le seuil de passage était inférieur à la moyenne, le Secrétariat du Conseil du trésor a maintenu la note minimale recommandée.

En ce qui concerne le personnel ouvrier, la Commission constate que, dans près du tiers des classes d'emploi, un candidat ne pouvait compenser un mauvais résultat à un examen par un résultat supérieur à un autre examen. Aussi, dans le cas de plusieurs classes d'emploi, les seuils de passage globaux retenus tenaient compte des résultats de l'ensemble des candidats à un

concours. Cette situation s'explique, suivant le Secrétariat du Conseil du trésor, par le fait que plusieurs des examens utilisés étaient nouveaux et que les seuils proposés n'avaient pas encore été validés dans un contexte de concours. Plus de 80 % des candidats à un emploi d'ouvrier ont été touchés par une telle mesure. La Commission n'a pas, par ailleurs, procédé à un calcul du nombre de candidats ayant été déclarés aptes en raison de cette situation.

La Commission note, enfin, que l'approche retenue par le Secrétariat du Conseil du trésor dans la détermination des seuils de passage n'est pas irrégulière au regard des dispositions de l'article 28 du Règlement sur la tenue de concours.

Le transfert de qualification

Les ententes intervenues avec les syndicats prévoyaient le transfert de qualification pour tout candidat dont le nom était déjà inscrit sur une liste de déclaration d'aptitudes valide pour sa classe d'emploi. Selon le Secrétariat du Conseil du trésor, compte tenu qu'il s'agissait essentiellement d'établir, au moyen de ces concours, si le candidat possédait les compétences minimales requises pour une classe d'emploi, il était raisonnable qu'on puisse le reconnaître sur la base d'une déclaration d'aptitudes du candidat prononcée dans le cadre d'un processus d'évaluation ayant, selon le Secrétariat, toutes les chances d'avoir été plus exigeant. Rappelons que 1 197 candidats ont bénéficié d'une telle mesure.

De l'avis de la Commission, le transfert de qualification ne repose sur aucune assise légale ou réglementaire. En effet, si l'article 27 du Règlement sur la tenue de concours prévoit le transfert, sous certaines conditions, des résultats obtenus par un candidat à un examen ou une partie d'examen, le transfert de qualification à partir d'une liste de déclaration d'aptitudes ne correspond ni à l'esprit, ni à la lettre de cet article. Le transfert de qualification n'est donc pas conforme à la Loi sur la fonction publique.

Indépendamment de ce qui précède, la Commission a par ailleurs voulu s'assurer que les personnes qui bénéficiaient d'un transfert de qualification avaient effectivement été déclarées aptes à la classe d'emploi visée. À cette fin, la Commission a procédé à une vérification de douze listes de déclarations d'aptitudes ayant servi au transfert de qualification de 527 personnes. Cette vérification a permis de constater que le nom de chacune de ces personnes apparaissait sur la liste appropriée. La Commission a aussi voulu s'assurer de la validité des listes ayant servi à ces transferts de qualification. À cette fin, la Commission a vérifié quatre-vingt-deux listes de déclaration d'aptitudes utilisées à des fins de transfert de qualification et constaté, sauf dans le cas d'une liste ayant servi à qualifier une personne, qu'elles étaient valides à la date de la signature de la liste des employés admissibles au concours de recrutement réservé, tel qu'il est exigé aux lettres d'entente.

RÉPONSE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR AU RAPPORT DE VÉRIFICATION PRÉLIMINAIRE DE LA COMMISSION

La Commission a transmis le 2 décembre 2002 au Secrétariat du Conseil du trésor son rapport préliminaire de vérification.

Le Secrétariat, après consultation auprès des ministères ou organismes concernés, a remis ses commentaires le 26 mai dernier. Le texte intégral de ces commentaires, avec l'accord des autorités du Secrétariat du Conseil du trésor, se trouve à l'annexe 17. Ce texte comporte des renvois aux pages correspondantes du présent rapport.

La Commission, à la lumière des commentaires reçus, a modifié certains éléments de son rapport sans en changer la substance.

CONCLUSION

Tel qu'il a été mentionné au début de ce rapport, la Commission a réalisé cette vérification à la suite de la réforme du mode de recrutement des employés occasionnels et de la décision gouvernementale, prise de concert avec les associations syndicales, de permettre à certains employés occasionnels de participer à des concours de recrutement réservés tenus selon la Loi sur la fonction publique.

La Commission a voulu vérifier si les décisions prises et les gestes posés témoignaient du respect des normes légales et réglementaires pertinentes, particulièrement des articles 42, 48 et 49 de la loi.

Dans le cadre de la vérification, la Commission a constaté les efforts déployés de bonne foi par le Secrétariat du Conseil du trésor et les ministères et organismes concernés dans cette opération d'envergure.

Cependant, au regard des concours de recrutement réservés « 55/60 », le présent rapport démontre que le seul moyen d'évaluation retenu ne possède pas les qualités métrologiques permettant d'en attester la validité. La Commission considère que ces concours ne satisfont pas aux exigences de la Loi sur la fonction publique.

Quant aux concours de recrutement réservés dits 12/15, la Commission a constaté qu'ils avaient été administrés selon trois approches. La première, appliquée aux candidats appartenant aux classes d'emploi d'ouvriers, d'auxiliaires en informatique et de dactylographes, où l'on a évalué des connaissances ou des habiletés de base. La seconde, appliquée aux candidats des autres classes d'emploi, où l'on a évalué des connaissances ou des habiletés de base ainsi que des compétences acquises en emploi au moyen d'un dossier professionnel. La dernière, applicable aux candidats de toutes les classes d'emploi concernées par la vérification, où l'on a effectué en lieu d'évaluation un transfert de qualification.

Dans le premier cas, la Commission considère que les dispositions légales et réglementaires ont été respectées.

Dans le second cas, l'évaluation des connaissances ou des habiletés de base, qui représentait 70 % de la procédure d'évaluation, a été faite dans le respect des normes légales et réglementaires pertinentes. Toutefois, les faiblesses majeures constatées dans l'évaluation des compétences acquises en emploi, lesquelles portaient sur quatre critères importants, ont affecté substantiellement la valeur des concours concernés. La Commission conclut donc que ces concours ne satisfont pas aux exigences de la Loi sur la fonction publique.

Quant aux transferts de qualification, lesquels ne reposaient sur aucune assise légale ou réglementaire, la Commission est d'avis que c'est illégalement que les 1197 candidats concernés ont été inscrits sur des listes de déclaration d'aptitudes.

La vérification a donc révélé l'existence de problèmes importants dans la tenue de la majorité des concours de recrutement réservés à certains employés occasionnels, de sorte que, sous réserve des exceptions mentionnées ci-haut, la Commission ne peut, dans le cadre du mandat que lui a confié le législateur, conclure au respect de la loi dans la gestion de cette opération.

Selon la Commission, il appartient au Secrétariat du Conseil du trésor d'évaluer les impacts des résultats de cette vérification sur la situation des candidats à ces concours. À la lumière de cette évaluation et même si l'écoulement du temps et l'envergure de l'opération rendent la chose très difficile, il n'est pas déraisonnable de penser que, dans un cadre légal, le président du Conseil du trésor puisse identifier certaines mesures de correction.

DÉFINITION DES CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS

Concours de recrutement réservés « 55/60 »

Concours permettant à un employé occasionnel ou saisonnier de se qualifier pour accéder au statut d'employé temporaire. Est admissible à un tel concours, l'employé occasionnel ou saisonnier, qui est à l'emploi ou qui détient un droit de rappel à la date de la signature de la convention collective et qui a accumulé, au cours d'une période de soixante (60) mois consécutifs, au moins cinquante-cinq (55) mois de service dans un même ministère et dans le même emploi ou la même classe d'emploi.

Concours de recrutement réservés dits 12/15

Concours permettant à un employé occasionnel ou saisonnier d'être inscrit sur une liste de déclaration d'aptitudes. Est admissible à un tel concours, la personne qui, à la date de la signature de la convention collective, était :

- un employé saisonnier ou susceptible de le devenir;
- un employé occasionnel sur appel détenant un droit de rappel;
- un employé occasionnel inscrit sur une liste de rappel ministérielle ou susceptible de l'être après avoir accumulé des périodes de service totalisant au moins douze (12) mois dans une période de quinze (15) mois, dans le même emploi, dans le même ministère ou, le cas échéant, dans des emplois différents dans la même classe d'emploi au sein du même ministère mais pour un motif autre que le remplacement temporaire;
- un employé occasionnel à l'emploi qui a accumulé trente (30) mois de service dans une période de trente-six (36) mois consécutifs, comprise entre le 1^{er} juillet 1995 et la date de la signature de la convention collective, dans le même emploi ou la même classe d'emploi et dans le même ministère.

**MINISTÈRES ET ORGANISMES RETENUS POUR LA VÉRIFICATION
DES CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS DITS 12/15 ET
NOMBRE DE CONCOURS COORDONNÉS PAR CHACUN**

Ministère/organisme	Concours de professionnels	Concours de techniciens	Concours de personnel de bureau	Total
Revenu	3	5	8	16
Ressources naturelles	4	5	6	15
Emploi et Solidarité sociale	5	3	3	11
Commission de la santé et de la sécurité du travail	4	2	0	6
Sécurité publique	4	2	0	6
Régie des rentes du Québec	1	1	1	3
Société de l'assurance automobile du Québec	0	0	1	1
Société d'habitation du Québec	0	1	0	1
Affaires municipales et Métropole	0	0	0	0
Total :	21	19	19	59

**MINISTÈRES ET ORGANISMES
AYANT DES CANDIDATS DANS L'ÉCHANTILLON DES
CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS « 55/60 »**

Culture et Communications
Relations avec les citoyens et Immigration
 Fonds de l'état civil
Régie des rentes du Québec
Famille et Enfance
Agriculture, Pêcheries et Alimentation
Sécurité publique
Conseil exécutif
Bureau d'audiences publiques sur l'environnement
Société de l'assurance automobile du Québec
Institut de la statistique du Québec
Sûreté du Québec
Justice
 Fonds des registres du ministère de la Justice
Commission des lésions professionnelles
Revenu
 Fonds de perception
Curateur public
Ressources naturelles
 Fonds forestier
 Fonds d'information géographique et foncière
 Fonds de la réforme du cadastre québécois
Emploi et Solidarité sociale
 Fonds de développement du marché du travail
Commission de la santé et de la sécurité du travail
Fonds de partenariat touristique (Tourisme Québec)
Transports
 Fonds de conservation et d'amélioration du réseau routier
Société de la faune et des parcs du Québec

**MINISTÈRES ET ORGANISMES
AYANT DES CANDIDATS DANS L'ÉCHANTILLON DES
CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS DITS 12/15**

Affaires municipales et Métropole
Relations avec les citoyens et Immigration
 Fonds de l'information gouvernementale
 Volet immigration
Régie des rentes du Québec
Régie de l'assurance maladie du Québec
Famille et Enfance
Agriculture, Pêcheries et Alimentation
Sécurité publique
Conseil exécutif
Conseil du trésor
 FSG – Direction de la reprographie gouvernementale
 FSG – Direction du service gouvernemental de courrier
 FSG – Direction générale des télécommunications
Finances
Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances
Industrie et commerce
Bibliothèque nationale du Québec
Société de l'assurance automobile du Québec
Institut de la statistique du Québec
Éducation
Régie du bâtiment du Québec
Inspecteur général des institutions financières
Environnement
Sûreté du Québec
Justice
 Fonds des registres du ministère de la Justice
Commission des lésions professionnelles
Revenu
 Fonds de perception
 Fonds des technologies de l'information – MRQ
Tribunal administratif du Québec
Régie du logement
La Financière agricole du Québec
Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec
Curateur public
Ressources naturelles
 Fonds forestier
Emploi et Solidarité sociale
 Fonds de développement du marché du travail
Commission des normes du travail
Commission de la santé et de la sécurité du travail
Société d'habitation du Québec
Fonds de partenariat touristique (Tourisme Québec)
Transports
 Fonds de conservation et d'amélioration du réseau routier
Société de la faune et des parcs du Québec

COMMUNIQUÉ

ENVOI PAR INTERNET

DESTINATAIRES : Directrices et directeurs des ressources humaines

DATE : 22 septembre 2000

OBJET : Évaluation des candidats aux concours «55/60 »

Vous recevrez sous peu la liste finale des employés occasionnels «Professionnels » admissibles aux concours réservés «55/60». Les autres listes (fonctionnaires, ouvriers, juristes, CGRH) vous parviendront au cours des prochaines semaines, dès que les travaux des comités coordonnateurs auront été finalisés et qu'il y aura entente entre les parties.

Les ministères et organismes doivent donc procéder à l'évaluation des candidats jugés admissibles à ces concours. Conformément aux dispositions de la Loi sur la fonction publique, cette évaluation doit se faire sur la base des connaissances, des expériences et des aptitudes requises pour l'emploi.

Afin de faciliter cette opération et d'assurer le respect des dispositions précitées, la Direction de la dotation et des services à la gestion a préparé un formulaire qui est joint à la présente. Ce formulaire doit être utilisé pour l'évaluation de toutes les personnes admissibles de votre ministère ou organisme.

Tel qu'entendu avec les présidents du SPGQ et du SFPQ, le processus d'évaluation sera suivi d'une période durant laquelle les candidats pourront demander la révision de leur évaluation. Le ministère ou organisme pourra par la suite procéder à l'émission des listes de déclaration d'aptitudes et à la nomination des personnes déclarées aptes.

...2

Pour toute information concernant ce processus, vous pouvez communiquer avec M. Jocelyn Poirier, chef des moyens d'évaluation et de la formation, au numéro de téléphone 528-6638.

Le directeur des relations professionnelles,

Pierre Boudreault

PB/LV/cl p.j. (1)

Sous-secrétariat au personnel de la fonction publique
Direction des relations professionnelles
Édifice H
875, Grande Allée Est
Section 1-C-4 Téléphone : (418) 528-6227
Québec (Québec) G1R 5R8 Télécopieur: (418) 643-0865

...3

Pièce jointe 1

CONCOURS RÉSERVÉS 55/60 : ÉVALUATION

1 IDENTIFICATION DE L'EMPLOYÉE OU DE L'EMPLOYÉ

Nom	Prénom	Numéro d'assurance sociale
-----	--------	----------------------------

-----	-----	-----
-------	-------	-------

Classe d'emplois :

2 ÉVALUATION (antérieure au 1er avril 2000)

En fonction des comportements et des réalisations de la personne, et
ce, compte tenu des exigences de la classe d'emplois et du
contexte

de travail, cochez la case qui correspond à votre évaluation
:

Supérieure ou égale aux attentes	~	Inférieure aux attentes
----------------------------------	---	-------------------------

~

Justifiez votre recommandation en faisant ressortir les
connaissances,

les expériences (les réalisations) et les aptitudes de la
personne :

Connaissances :

Expériences (réalisations) :

...4

Aptitudes :

Nom du supérieur immédiat (recommandation)	Signature
-----	-----

Titre de fonction	Date
-----	-----

Nom de la personne autorisée(1) (approbation)	Signature
-----	-----

Titre de fonction	Date
-----	-----

(1) Selon les ententes, pour ce qui est du personnel fonctionnaire, il s'agit de la ou du sous-ministre ou de la dirigeante ou du dirigeant d'organisme et, quant au personnel professionnel, de la supérieure ou du supérieur hiérarchique.

EXAMENS RETENUS POUR LA CATÉGORIE DU PERSONNEL PROFESSIONNEL

	NUMÉRO DE CONCOURS	CLASSE D'EMPLOI OU SECTEUR D'ACTIVITÉ	EXAMEN 1	EXAMEN 2
1	100K4506001	CONSEILLER EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	CIT	RCO
2	102K4506001	AGENT DE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL	HFRAP	ANAP
3	103K4506001	AGENT DE LA GESTION FINANCIÈRE	CLRP	ANTG
4	104K4503001	AGENT D'INFORMATION	CIT	HFRAP
5	105K4503001	AGENT RECH. ET PLANIF. SOC. ÉCON. (GÉNÉRAL)	CIT	CE
6	105K4503002	AGENT RECH. ET PLANIF. SOC. ÉCON. (DROIT)	CIT	CE
7	105K4503003	AGENT RECH. ET PLANIF. SOC. ÉCON. (AMÉNAGEMENT)	CIT	CE
8	105K4503004	AGENT RECH. ET PLANIF. SOC. ÉCON. (SÉCURITÉ CIVILE)	CIT	CE
9	105K4503005	AGENT RECH. ET PLANIF. SOC. ÉCON. (ENQUÊTE RELATIONS TRAVAIL)	CIT	CE
10	105K4503007	AGENT RECH. ET PLANIF. SOC. ÉCON.(PHARMACIE)	HFRAP	ANTG
11	105K4503008	AGENT RECH. ET PLANIF. SOC. ÉCON. (SCIENCE ENVIRONNEMENTALE)	CIT	HFRAP
12	105K4503009	AGENT RECH. ET PLANIF. SOC. ÉCON. (STATISTIQUE)	HFRAP	ANTG
13	106K4506001	AGRONOME	HFRAP	ANAP
14	107K4506001	AGENT CULTUREL (GÉNÉRAL)	HFRAP	ANAP
15	107K4506002	AGENT CULTUREL (TERMINOLOGUE)	CONN.1	ANAP
16	108K4503001	ANALYSTE DE L'INF. ET PROCÉDÉS ADM. (INFORMATIQUE)	CE	ANAI
17	108K4503002	ANALYSTE DE L'INF. ET PROCÉDÉS ADM. (GÉOMATIQUE)	CE	ANTG
18	108K4503003	ANALYSTE DE L'INF. ET PROCÉDÉS ADM. (PROCÉDÉS ADMINISTRATIFS)	CIT	CE
19	109K4503001	ARCHITECTE	ANTG	TAP/APSP
20	110K4506001	ARPENTEUR-GÉOMÈTRE	CLRP	ANTG
21	111K4506001	ATTACHÉ D'ADMINISTRATION (PROBATION)	CIT	CE
22	111K4506002	ATTACHÉ D'ADMINISTRATION (DROIT)	CIT	HFRAP
23	111K4506003	ATTACHÉ D'ADMINISTRATION (GÉNÉRAL)	CIT	CE
24	111K4506004	ATTACHÉ D'ADMINISTRATION (PRÉVENTION)	CIT	HFRAP
25	111K4506005	ATTACHÉ D'ADMINISTRATION (RÉADAPTATION)	CLRP	JEU DE RÔLE
26	111K4506006	ATTACHÉ D'ADMINISTRATION (RÉVISION)	CIT	HFRAP
27	112K4503001	BIBLIOTHÉCAIRE	CIT	HFRAP
28	113K4506001	BIOLOGISTE	HFRAP	ANAP
29	116K4503001	CONSEILLER EN ORIENTATION PROFESSIONNELLE	HFRAP	ANAP
30	119K4506001	INGÉNIEUR FORESTIER	HFRAP	ANTG
31	121K4503001	VÉTÉRINAIRE	CLRP	ANAP
32	122K4503001	PSYCHOLOGUE	CIT	CE
33	123K4503001	SPÉCIALISTE EN SCIENCES DE L'ÉDUCATION	CIT	CE
34	124K4506001	SPÉCIALISTE EN SCIENCES PHYSIQUES	HFRAP	ANTG
35	125K4506001	TRADUCTEUR	HAB2	
36	126K4503001	TRAVAILLEUR SOCIAL	HFRAP	ANAP
37	129K4506001	ACTUAIRE	HFRAP	ANTG
38	130K4503001	AGENT DE L'APPROVISIONNEMENT	HFRAP	ANTG
39	131K4503001	ATTACHÉ JUDICIAIRE	CIT	HFRAP

	NUMÉRO DE CONCOURS	CLASSE D'EMPLOI OU SECTEUR D'ACTIVITÉ	EXAMEN 1	EXAMEN 2
40	132K4503001	ÉVALUATEUR AGRÉÉ	CLRP	ANAP
41	133K4503001	CONSEILLER EN AFFAIRES INTERNATIONALES	CIT	HFRAP

Légende:

ANAP: Exercice d'analyse pour le personnel professionnel

ANTG: Exercice d'analyse pour le personnel professionnel

ANAI: Examen d'analyse - Analystes de l'informatique

APSP: Aptitude spatiale

CE: Communication écrite

CIT: Habileté à comprendre, à traiter et à interpréter adéquatement l'information

CLRP: Compréhension de lois et règlements pour le personnel professionnel

CONN.: Examen de connaissances

HFRAP: Habileté à rédiger en français

RCO: Rôle conseil en gestion des ressources humaines

TAP: Tests d'aptitude perceptuelle (trois tests: APFS (figures sensées) / APFNS (figures non sensées) / APFR (formes à retrouver))

Note:

1 E-10703-OLF: Test de connaissances du domaine d'activités professionnelles – terminologie

2 E-12503-0008-01^E: Ministère de l'Éducation, habileté à traduire du français vers l'anglais

EXAMENS RETENUS POUR LA CATÉGORIE DU PERSONNEL TECHNIQUE ET DE BUREAU

	NUMÉRO DE CONCOURS	CLASSE D'EMPLOI OU SECTEUR D'ACTIVITÉ	EXAMEN 1	EXAMEN 2	EXAMEN 3	EXAMEN 4
1	200K4503001	AGENT PRINCIPAL DE BUREAU	CLRB	APCA	APVE	APTB
2	200K4503002	AGENT DE BUREAU	CLRB	APCA	APVE	APTB
3	206K4506001	TECHNICIEN EN VÉRIFICATION FISCALE	ANATNV	CLRT		
4	207K4503001	AGENT D'INDEMNISATION	ANATO	JEU DE RÔLE		
5	208K4503001	AGENT PRINCIPAL DE RENTES, DE RETRAITE ET D'ASSURANCES	CLRB	APCA	APVE	APTB
6	208K4503002	AGENT DE RENTES, DE RETRAITE ET D'ASSURANCES	CLRB	APCA	APVE	APTB
7	209K4506001	AGENT-VÉRIFICATEUR	ANATO	CLRT		
8	211K4506001	AUXILIAIRE PRINCIPAL DE BUREAU	APFNS	APTB		
9	211K4506002	AUXILIAIRE DE BUREAU	APFNS	APTB		
10	212K4503001	AUXILIAIRE DE LABORATOIRE	APFNS	APCA		
11	213K4503001	AUXILIAIRE PRINCIPAL EN INFORMATIQUE	APTB	HAB		
12	213K4503002	AUXILIAIRE EN INFORMATIQUE	APTB	SAISIE		
13	214K4503001	AGENT PRINCIPAL D'AIDE SOCIO-ÉCONOMIQUE	ANATO	CLRT		
14	214K4503002	AGENT D'AIDE SOCIO-ÉCONOMIQUE	ANATO	CLRT		
15	216K4503001	INSPECTEUR ENQUÊTEUR DE LA CNT	ANAT	CLRT		
16	217K4503001	BIBLIOTHECHNIEN	HFRAT	HRFS		
17	218K4506001	DACTYLOGRAPHE	APTB	CLAVIER		
18	219K4506001	DESSINATEUR	APFS	APSP	TRF	
19	221K4506001	AGENT DE SECRÉTARIAT I	FRAB	TAAS-10		
20	221K4506002	AGENT DE SECRÉTARIAT II	FRAB	TAAS-15		
21	221K4506003	AGENT DE SECRÉTARIAT I (SECRÉTAIRE DE JUGE)	FRAB	TAAS-10		
22	221K4506004	AGENT DE SECRÉTARIAT II (SECRÉTAIRE DE JUGE)	FRAB	TAAS-15		
23	222K4503001	TECHNICIEN EN ÉVALUATION DE DOMMAGE ET DE RESPONSABILITÉ CIVILE	ANAT	CLRT		
24	223K4503001	PRÉPOSÉ AUX PERMIS ET À L'IMMATRICULATION	CLRB	APCA	APVE	APTB
25	224K4506001	GARDE FORESTIER PRINCIPAL	APFS	TRF		
26	224K4506002	GARDE FORESTIER	APFS	TRF		
27	226K4506001	INFIRMIÈRE	ANATO	HRFS		
28	230K4503001	INSPECTEUR DE PRODUITS AGRICOLES ET D'ALIMENTS	ANATO	APFR		
29	231K4503001	INSPECTEUR D'ÉTABLISSEMENTS HÔTELIERS ET TOURISTIQUES	ANATO	APFR		
30	233K4503001	INSPECTEUR DES APPAREILS SOUS PRESSION	ANATO	APFR		
31	234K4503001	INSPECTEUR PRINCIPAL EN SANTÉ ET SÉCURITÉ	ANATO	APFR		
32	234K4503002	INSPECTEUR EN SANTÉ ET SÉCURITÉ	ANATO	APFR		
33	238K4503001	PRÉPOSÉ À LA PHOTOCOPIE	APFR	APCA		
34	241K4503001	MAGASINIER	APFR	APCA		

	NUMÉRO DE CONCOURS	CLASSE D'EMPLOI OU SECTEUR D'ACTIVITÉ	EXAMEN 1	EXAMEN 2	EXAMEN 3	EXAMEN 4
35	242K4503001	PRÉPOSÉ AUX SERVICES D'IMPRIMERIE	APFR	CONN.		
36	244K4506001	OPÉRATEUR PRINCIPAL EN INFORMATIQUE	CONN.	APTB		
37	244K4506002	OPÉRATEUR EN INFORMATIQUE	APTB	CONN.		
38	244K4506003	OPÉRATEUR STAGIAIRE EN INFORMATIQUE	APTB	CONN.		
39	246K4506001	PHOTOGRAPHE	CONN.			
40	248K4503001	PILOTE D'AÉRONEFS	CONN.			
41	248K4503002	CO-PILOTE D'AÉRONEFS	CONN.			
42	249K4506001	PRÉPOSÉ PRINCIPAL AUX RENSEIGNEMENTS	CLRB	HSPG		
43	249K4506002	PRÉPOSÉ AUX RENSEIGNEMENTS	CLRB	HSPG		
44	252K4506001	PRÉPOSÉ AUX RELEVÉS D'ARPENTAGE	APFR	TRF		
45	253K4506001	PRÉPOSÉ PRINCIPAL AUX TÉLÉCOMMUNICATIONS	HAB	HRTM		
46	253K4506002	PRÉPOSÉ AUX TÉLÉCOMMUNICATIONS	HSPG	HRTM		
47	254K4506001	AGENT DE PROTECTION DU CONSOMMATEUR	CLRB	HSPG		
48	257K4503001	TECHNICIEN AGRICOLE	ANATNV	CLRT		
49	258K4503001	TECHNICIEN DE LABORATOIRE	ANATNV	APFR		
50	259K4506001	TECHNICIEN DE LA FAUNE	ANATNV	CLRT		
51	260K4503001	TECHNICIEN EN ÉVALUATION FONCIÈRE	ANATO	CLRT		
52	261K4503001	TECHNICIEN DE L'ENTRETIEN DES AÉRONEFS	CONN.	TAP		
53	261K4503002	TECHNICIEN STAGIAIRE DE L'ENTRETIEN DES AÉRONEFS	CONN.	TAP		
54	262K4503002	TECHNICIEN DE L'ÉQUIPEMENT MOTORISÉ	ANATO	APFR		
55	263K4503001	TECHNICIEN PRINCIPAL DES TRAVAUX PUBLICS	ANATO	APFR	APSP	
56	263K4503002	TECHNICIEN DES TRAVAUX PUBLICS	ANATO	APFR	APSP	
57	264K4506001	TECHNICIEN PRINCIPAL EN ADMINISTRATION	ANATNV	CLRT		
58	264K4506002	TECHNICIEN EN ADMINISTRATION	ANATNV	CLRT		
59	265K4503001	TECHNICIEN EN ARTS APPLIQUÉS ET GRAPHIQUES	ANATNV	APFR	APSP	
60	266K4503001	TECHNICIEN EN EAU ET ASSAINISSEMENT	ANATO	CLRT		
61	268K4506001	TECHNICIEN EN ÉLECTROTECHNIQUE	ANATNV	APFR	APSP	
62	269K4503001	TECHNICIEN EN FORESTERIE ET EN GESTION DU TERRITOIRE	ANATNV	CLRT		
63	270K4503001	TECHNICIEN EN GÉNIE INDUSTRIEL	ANATO	APFR	APSP	
64	271K4503001	TECHNICIEN EN INFORMATION	ANAT	HFRAT		
65	272K4506001	TECHNICIEN PRINCIPAL EN INFORMATIQUE	ANATNV	FRAT		
66	272K4506002	TECHNICIEN EN INFORMATIQUE (GÉNÉRAL)	ANATNV	LOGIQUE		
67	272K4506003	TECHNICIEN EN INFORMATIQUE (BUREAUTIQUE)	ANATNV	FRAT		
68	273K4503001	TECHNICIEN EN MÉCANIQUE DU BÂTIMENT	ANATO	CLRT		
69	275K4503001	TECHNICIEN EN RESSOURCES MINÉRALES	ANATO	CLRT		
70	276K4506001	TÉLÉPHONISTE-RÉCEPTIONNISTE	HSPG	HAB		

	NUMÉRO DE CONCOURS	CLASSE D'EMPLOI OU SECTEUR D'ACTIVITÉ	EXAMEN 1	EXAMEN 2	EXAMEN 3	EXAMEN 4
71	283K4503001	TECHNICIEN EN DROIT	ANAT	CLRT		
72	285K4503001	AGENT DE RECOUVREMENT FISCAL	ANATNV	CLRT		
73	289K4503001	INVESTIGATEUR	ANAT	CLRT		
74	291K4503001	INSTRUCTEUR AU SIMULATEUR	HFRAT	PRAT		
75	295K4503001	AGENT D'ACCREDITATION	ANAT	HFRAT		
76	297K4503001	SECRÉTAIRE PRINCIPAL	HAB	FRAT		
77	298K4503002	ENQUÊTEUR EN MATIÈRES FRAUDULEUSES	CLRT	HAB		
78	298K4503003	ENQUÊTEUR STAGIAIRE EN MATIÈRES FRAUDULEUSES	CLRT	HAB		

Légende:

ANAT: Exercice d'analyse pour le personnel technique (à développement)

ANATNV: Examen d'analyse (dimension non verbale) personnel technique

ANATO: Exercice d'analyse pour le personnel technique (objectif)

APCA: Test d'aptitude au calcul arithmétique

APFR: Test d'aptitude perceptuelle - Formes à retrouver

APFNS: Test d'aptitude perceptuelle - Figures non sensées

APFS: Test d'aptitude perceptuelle - Figures sensées

APSP: Test d'aptitude spatiale

APTB: Aptitude au travail de bureau

APVE: Aptitude verbale

CLRB: Habileté à comprendre une loi et ses règlements (personnel de bureau)

CLRT: Habileté à comprendre les lois et règlements (personnel technique)

CONN.: Examen de connaissances

FRAB: Test de français écrit

FRAT: Test de français écrit

HAB: Examen d'habiletés

HFRAT: Habileté à rédiger en français

HRFS: Habileté à résumer un fait ou une situation

HRTM: Habileté à recevoir et transmettre des messages

HSPG: Habileté à servir le public

TAAS 15: Habileté à effectuer des tâches administratives de bureau, agent(e) de secrétariat, classe II

TAAS 10: Habileté à effectuer des tâches administratives de bureau, agent(e) de secrétariat, classe I

TAP: Tests d'aptitude perceptuelle: APFR (forme à retrouver) / APFNS (figures non sensées) / APFS (figures sensées)

TÉL: Habileté à effectuer des tâches de téléphoniste – réceptionniste

TRF: Test de rendement pour francophones - Sous tests 3 et 4

EXAMENS RETENUS POUR LA CATÉGORIE DU PERSONNEL OUVRIER				
	NUMÉRO DE CONCOURS	CLASSE D'EMPLOI	EXAMEN 1	EXAMEN 2
1	410K4503001	CHARPENTIER – MENUISIER	APPR	CONN.-HAB.
2	410K4503002	MENUISIER D'ATELIER	APPR	CONN.-HAB.
3	416K4503001	OUVRIER CERTIFIÉ D'ENTRETIEN	APPR	CONN.-HAB.
4	416K4503002	AIDE DE MÉTIERS DU BÂTIMENT	HACD	THO
5	417K6014001	MÉCANICIEN DE MACHINES FIXES, CL. XIII	CONN.	
6	420K0803001	MÉCANICIEN EN PLOMBERIE – CHAUFFAGE	APPR	CONN.
7	421K8503027	ÉLECTRICIEN	CONN.	
8	421K8506001	ÉLECTRICIEN	CONN.	
9	421K8513003	ÉLECTRICIEN	CONN.	
10	421K8516201	ÉLECTRICIEN	CONN.	
11	421K8506002	AIDE-ÉLECTRICIEN	HACD	THO
12	429K8503751	APPRÊTEUR DE PANNEAUX DE SIGNALISATION	CONN.	
13	429K8503752	AIDE EN USINE DE PANNEAUX DE SIGNALISATION	HACD	THO
14	430K8503028	PATROUILLEUR	CONN.-HAB.	
15	431K8503701	AIDE-FOREUR	HACD	THO
16	433K4503001	MANUTENTIONNAIRE PRINCIPAL	APPR	HAB.
17	433K4503002	PRÉPOSÉ AU MATÉRIEL	APPR	CONN.-HAB.
18	433K4503003	MANUTENTIONNAIRE	HACD	THO
19	434K3803001	MÉCANICIEN, CLASSE 1 (MENVIQ)	APPR	CONN.-HAB.
20	434K8401005	MÉCANICIEN, CLASSE 1 (TRANSPORTS)	CONN.	HAB.
21	434K8402005	MÉCANICIEN, CLASSE 1 (TRANSPORTS)	CONN.	HAB.
22	434K8403005	MÉCANICIEN, CLASSE 1 (TRANSPORTS)	CONN.	HAB.
23	434K8404005	MÉCANICIEN, CLASSE 1 (TRANSPORTS)	CONN.	HAB.
24	434K8406005	MÉCANICIEN, CLASSE 1 (TRANSPORTS)	CONN.	HAB.
25	434K8409005	MÉCANICIEN, CLASSE 1 (TRANSPORTS)	CONN.	HAB.
26	434K84010005	MÉCANICIEN, CLASSE 1 (TRANSPORTS)	CONN.	HAB.
27	434K84011005	MÉCANICIEN, CLASSE 1 (TRANSPORTS)	CONN.	HAB.
28	434K8401010	MÉCANICIEN, CLASSE 2	CONN.	
29	434K8402010	MÉCANICIEN, CLASSE 2	CONN.	
30	434K8403010	MÉCANICIEN, CLASSE 2	CONN.	
31	434K8404010	MÉCANICIEN, CLASSE 2	CONN.	
32	434K8405010	MÉCANICIEN, CLASSE 2	CONN.	
33	434K8406010	MÉCANICIEN, CLASSE 2	CONN.	
34	434K8407010	MÉCANICIEN, CLASSE 2	CONN.	
35	434K8408010	MÉCANICIEN, CLASSE 2	CONN.	

EXAMENS RETENUS POUR LA CATÉGORIE DU PERSONNEL OUVRIER

	NUMÉRO DE CONCOURS	CLASSE D'EMPLOI	EXAMEN 1	EXAMEN 2
36	434K8409010	MÉCANICIEN, CLASSE 2	CONN.	
37	434K8411010	MÉCANICIEN, CLASSE 2	CONN.	
38	434K8401015	PRÉPOSÉ À L'ENTRETIEN MÉCANIQUE	CONN.	
39	434K8406015	PRÉPOSÉ À L'ENTRETIEN MÉCANIQUE	CONN.	
40	434K8408015	PRÉPOSÉ À L'ENTRETIEN MÉCANIQUE	CONN.	
41	435K8401005	FORGERON – SOUDEUR	PRAT.	
42	435K8402005	FORGERON – SOUDEUR	PRAT.	
43	435K8408010	SOUDEUR	PRAT.	
44	435K8414010	SOUDEUR	PRAT.	
45	435K8416010	SOUDEUR	PRAT.	
46	436K8401010	DÉBOSSELEUR – PEINTRE	PRAT.	
47	436K8402010	DÉBOSSELEUR – PEINTRE	PRAT.	
48	436K8408010	DÉBOSSELEUR – PEINTRE	PRAT.	
49	437K8501016	AIDE DE GARAGE ET D'ATELIER MÉCANIQUE	HACD	THO
50	437K8504001	AIDE DE GARAGE ET D'ATELIER MÉCANIQUE	HACD	THO
51	441K0803001	OUVRIER AGRICOLE	APPR	CONN.
52	441K0803002	AIDE AGRICOLE	HACD	THO
53	443K6001001	ASSISTANT FORESTIER	HACD	THO
54	443K6011002	ASSISTANT FORESTIER	HACD	THO
55	445K8508001	TRAPPEUR	CONN.-HAB.	
56	446K5406001	CHEF D'ÉQUIPE EN CUISINE (ITHQ)	CONN.	HAB.
57	446K1103001	CUISINIER, CLASSE 1	CONN.	HAB.
58	446K1103002	AIDE À LA CUISINE	HAB.	TAP
59	450K6001001	NETTOYEUR – LAVEUR	HACD	THO
60	450K6002003	NETTOYEUR – LAVEUR	HACD	THO
61	450K6003002	NETTOYEUR – LAVEUR	HACD	THO
62	456K6001002	JOURNALIER	HACD	THO
63	456K6003009	JOURNALIER	HACD	THO
64	456K6006006	JOURNALIER	HACD	THO
65	456K6009003	JOURNALIER	HACD	THO
66	456K6010007	JOURNALIER	HACD	THO
67	458K4006001	RELIEUR	PRAT.	
68	459K8501018	CHEF D'ÉQUIPE EN ROUTES ET STRUCTURES	CONN.	HAB.
69	459K8502033	CHEF D'ÉQUIPE EN ROUTES ET STRUCTURES	CONN.	HAB.
70	459K8503029	CHEF D'ÉQUIPE EN ROUTES ET STRUCTURES	CONN.	HAB.

EXAMENS RETENUS POUR LA CATÉGORIE DU PERSONNEL OUVRIER

	NUMÉRO DE CONCOURS	CLASSE D'EMPLOI	EXAMEN 1	EXAMEN 2
71	459K8503305	CHEF D'ÉQUIPE EN ROUTES ET STRUCTURES	CONN.	HAB.
72	459K8507005	CHEF D'ÉQUIPE EN ROUTES ET STRUCTURES	CONN.	HAB.
73	459K8508005	CHEF D'ÉQUIPE EN ROUTES ET STRUCTURES	CONN.	HAB.
74	459K8509051	CHEF D'ÉQUIPE EN ROUTES ET STRUCTURES	CONN.	HAB.
75	459K8511019	CHEF D'ÉQUIPE EN ROUTES ET STRUCTURES	CONN.	HAB.
76	459K8516003	CHEF D'ÉQUIPE EN ROUTES ET STRUCTURES	CONN.	HAB.
77	459K0803001	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	CONN.	PRAT.
78	459K8504007	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	PRAT.	PRAT.
79	459K8507006	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	PRAT.	PRAT.
80	459K8516203	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	PRAT.	PRAT.
81	459K8501005	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	PRAT.	PRAT.
82	459K8502029	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	PRAT.	PRAT.
83	459K8503022	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	PRAT.	PRAT.
84	459K8503315	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	PRAT.	PRAT.
85	459K8504001	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	PRAT.	PRAT.
86	459K8506001	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	PRAT.	PRAT.
87	459K8507001	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	PRAT.	PRAT.
88	459K8508001	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	PRAT.	PRAT.
89	459K8509151	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	PRAT.	PRAT.
90	459K8511006	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	PRAT.	PRAT.
91	459K8515001	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 1	PRAT.	PRAT.
92	459K8501007	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
93	459K8502030	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
94	459K8503023	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
95	459K8503320	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
96	459K8504002	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
97	459K8506002	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
98	459K8507002	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
99	459K8508002	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
100	459K8509201	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
101	459K8509202	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
102	459K8511008	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
103	459K8513001	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
104	459K8515002	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
105	459K8516002	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	

EXAMENS RETENUS POUR LA CATÉGORIE DU PERSONNEL OUVRIER

	NUMÉRO DE CONCOURS	CLASSE D'EMPLOI	EXAMEN 1	EXAMEN 2
106	459K8516202	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
107	459K8505001	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 2	PRAT.	
108	459K8501001	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 3	PRAT.	
109	459K8503024	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 3	PRAT.	
110	459K8503325	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 3	PRAT.	
111	459K8504003	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 3	PRAT.	
112	459K8506003	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 3	PRAT.	
113	459K8508003	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 3	PRAT.	
114	459K8509251	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 3	PRAT.	
115	459K8511010	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 3	PRAT.	
116	459K8503030	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 4	CONN.-HAB.	
117	459K8503330	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 4	CONN.-HAB.	
118	459K8506005	CONDUCTEUR DE VÉHICULES ET D'ÉQUIP. MOB. 4	CONN.-HAB.	
119	459K8501013	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
120	459K8502031	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
121	459K8503026	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
122	459K8503335	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
123	459K8504006	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
124	459K8505002	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
125	459K8506006	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
126	459K8507004	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
127	459K8508004	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
128	459K8509001	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
129	459K8511012	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
130	459K8513002	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
131	459K8515003	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
132	459K8516201	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
133	459K8516001	OUVRIER DE VOIRIE	CONN.	APPR
134	459K8503025	POSEUR DE PANNEAUX DE SIGNALISATION ROUT.	CONN.	PRAT.
135	459K8506004	POSEUR DE PANNEAUX DE SIGNALISATION ROUT.	CONN.	PRAT.
136	459K8511011	POSEUR DE PANNEAUX DE SIGNALISATION ROUT.	CONN.	PRAT.
137	459K8506008	RÂTELEUR DE BÉTON BITUMINEUX	CONN.	APPR
138	459K8515004	RÂTELEUR DE BÉTON BITUMINEUX	CONN.	APPR
139	459K8501015	RÂTELEUR DE BÉTON BITUMINEUX	CONN.	APPR
140	459K8502032	RÂTELEUR DE BÉTON BITUMINEUX	CONN.	APPR

EXAMENS RETENUS POUR LA CATÉGORIE DU PERSONNEL OUVRIER

	NUMÉRO DE CONCOURS	CLASSE D'EMPLOI	EXAMEN 1	EXAMEN 2
141	459K8504004	RÂTELEUR DE BÉTON BITUMINEUX	CONN.	APPR
142	459K8505003	RÂTELEUR DE BÉTON BITUMINEUX	CONN.	APPR
143	459K8501012	TRACEUR DE BANDES DE DÉMARCATIION ROUT., CL.1	PRAT.	
144	459K8504005	TRACEUR DE BANDES DE DÉMARCATIION ROUT., CL.1	PRAT.	
145	459K8507003	TRACEUR DE BANDES DE DÉMARCATIION ROUT., CL.1	PRAT.	
146	460K1603001	MONTEUR DE PYLÔNES	PRAT.	HAB.
147	462K8509001	PRÉPOSÉ À L'AÉROPORT	CONN.	

	NUMÉRO DE CONCOURS	CLASSE D'EMPLOI	EXAMEN 1	EXAMEN 2	EXAMEN 3	EXAMEN 4	EXAMEN 5
148	442K3803001	JARDINIER	CONN.	HAB.	TAP		
149	444K3803001	GARDIEN DE TERRITOIRE	CONN.	HAB.	TAP		
150	445K3803001	AQUARISTE, CLASSE PRINCIPALE	CONN.	HAB.	TAP		
151	445K3803002	AQUARISTE	CONN.	HAB.	TAP		
152	445K3803003	PISCICULTEUR	CONN.	HAB.	TAP		
153	445K3803004	GARDIEN D'ANIMAUX	CONN.	HAB.	TAP		
154	445K3803005	AIDE-PISCICULTEUR	CONN.	HAB.	TAP		
155	451K3803001	GARDIEN DE BARRAGE	CONN.	HAB.	TAP		
156	457K8506001	CONTRÔLEUR DE CIRCULATION DANS UN TUNNEL	CONN.-HAB.	HAB.	VIDÉO	APSP	APFR

Légende:

APFR: Test d'aptitude perceptuelle (formes à retrouver)

APPR: Test d'aptitude pratique

APSP: Test d'aptitude spatiale

CONN: Examen de connaissances

CONN.-HAB.: Examen de connaissances et d'habiletés

HAB: Examen d'habiletés

HACD: Habileté à comprendre des directives

PRAT: Examen pratique

TAP: Tests d'aptitude perceptuelle (Combinaison de trois examens: APFS (figures sensées), APFNS (figures non sensées), APFR (formes à retrouver))

THO: Test d'habiletés - sens des responsabilités et jugement



Gouvernement du Québec

ANNEXE 9

DOSSIER PROFESSIONNEL DES COMPÉTENCES ACQUISES EN EMPLOI

- Liste des critères et leurs définitions -

24 Novembre 2000

Secrétariat du Conseil du trésor

CRITÈRE « A » : QUANTITÉ DE TRAVAIL ACCOMPLI

Une personne satisfait au critère de la quantité de travail accompli lorsqu'elle rencontre les exigences fixées en volume et en charge de travail. La quantité se mesure, notamment, par le nombre ou la diversité de dossiers traités, de conseils donnés, d'activités réalisées, de clients rencontrés, de téléphones reçus, de produits livrés et de toute autre action qui se mesure en unités ou en nombres.

CRITÈRE « B » : QUALITÉ DU TRAVAIL ACCOMPLI

La qualité du travail a trait à la précision et au fini en regard des exigences ou des objectifs fixés pour un travail ou un mandat. Elle s'observe, notamment, par une absence ou un minimum d'erreurs, le fini dans la présentation des travaux, la précision des informations fournies, la pertinence des faits, la cohérence des interventions, la fiabilité des données ainsi que la justesse et la pertinence des conseils.

CRITÈRE « C » : RESPECT DES DÉLAIS

Le respect des délais se dit de la capacité à accomplir le travail requis dans le temps alloué ou en fonction de normes établies.

CRITÈRE « D » : MAÎTRISE DES CONNAISSANCES

Lorsqu'elle maîtrise les connaissances nécessaires à l'accomplissement de son travail, une personne possède le savoir propre à son domaine d'activité. Pour certains emplois, cela peut s'observer par la compréhension et l'application adéquate des lois, des règlements, des directives et des orientations. Cela peut aussi se manifester par l'utilisation de connaissances propres à un champ d'activité comme le français, la comptabilité, l'informatique, etc.

CRITÈRE « E » : CRÉATIVITÉ

On reconnaît la créativité chez une personne à sa capacité de traiter un problème ou d'envisager une situation de façon nouvelle, inhabituelle, inédite ou originale afin que le résultat soit réaliste, pertinent et efficace.

CRITÈRE « F » : CAPACITÉ D'ADAPTATION

La capacité d'adaptation, c'est être capable de continuer à bien fonctionner dans un contexte de changement; c'est aussi s'ajuster en fonction des besoins ou des contraintes liés au travail; c'est utiliser le mieux possible les nouveaux outils tels ceux liés aux nouvelles technologies.

CRITÈRE « G » : SUCCÈS DANS LES COMMUNICATIONS ORALES OU ÉCRITES

Une personne communique avec succès lorsqu'elle choisit les bons mots pour rendre son message clair, par exemple en vulgarisant des notions complexes en fonction de divers types de clientèle afin que les personnes concernées comprennent bien le message transmis ; de plus, ses contacts avec les autres sont faciles, le climat est positif, elle est capable d'écoute, de tact et de diplomatie. Il peut s'agir également de produire des textes clairs et concis.

CRITÈRE « H » : RÉSOLUTION DE PROBLÈMES

Résoudre des problèmes, c'est utiliser des sources d'information appropriées et utiles, poser les bonnes questions afin de mieux comprendre le problème, bien saisir les enjeux ou les répercussions des différentes options, proposer des solutions réalistes, retenir la solution qui convient le mieux.

CRITÈRE « I » : SENS DES RESPONSABILITÉS

Une personne démontre un sens des responsabilités lorsqu'elle assume celles qui lui sont confiées, qu'elle est préoccupée par la qualité de son travail et sait le mener à terme ; elle se sent liée par le résultat de ses actions et en accepte les conséquences, le cas échéant.

CRITÈRE « J » : ESPRIT D'ÉQUIPE

Une personne démontre un esprit d'équipe lorsqu'elle travaille et coopère avec d'autres personnes à des objectifs communs, accepte les particularités des autres membres de l'équipe, unit ses efforts au groupe, adopte des attitudes permettant de diminuer les difficultés liées au travail en équipe.

CRITÈRE « K » : ORGANISATION DU TRAVAIL

L'organisation du travail, c'est la capacité de prendre les bons moyens pour exécuter une tâche en vue d'atteindre les objectifs fixés. Il s'agit, par exemple, d'établir et de prioriser les différentes tâches, étapes ou séquences pour en arriver au résultat attendu.

CRITÈRE « L » : AUTONOMIE

L'autonomie, c'est la capacité d'agir par soi-même en vue de régler différents problèmes ou situations liés à son travail. La personne autonome est en mesure d'accomplir ses tâches avec un minimum de supervision.

CRITÈRE « M » : JUGEMENT

Le jugement, c'est la capacité de traiter un cas, une situation, un problème et d'agir de façon appropriée en tenant compte, par exemple, du contexte, du lieu, des circonstances, de l'urgence, du type de clientèle à qui on s'adresse, etc.

CRITÈRE « N » : TOLÉRANCE AU STRESS

La tolérance au stress, c'est la capacité de travailler sous pression tout en gardant la maîtrise de soi et en fournissant le rendement attendu. Les situations propices au stress peuvent être une surcharge de travail, des situations difficiles, urgentes ou inattendues, le fait de devoir traiter avec une personne agressive, etc.

CRITÈRE « O » : SERVICE À LA CLIENTÈLE

Le sens du service à la clientèle, c'est la capacité à comprendre et prévoir les besoins d'un client, à viser sa satisfaction, tout en tenant compte des contraintes de l'emploi. Il peut s'agir de clients internes ou externes. Par exemple, la personne qui a le sens du service à la clientèle sait créer et maintenir de bonnes relations avec ses clients et faire preuve d'engagement envers eux. Elle fait en sorte que chaque client se sente respecté.

GRILLE D'ÉVALUATION



10*	A fait la démonstration très au-dessus des exigences de l'emploi. Possède à un très haut niveau cette compétence, ce critère.
9*	A fait la démonstration au-dessus des exigences de l'emploi. Possède très bien cette compétence, ce critère.
8	
7	A fait la démonstration de façon à répondre aux exigences de l'emploi où à les dépasser quelque peu. Possède adéquatement cette compétence, ce critère.
6	
5	A fait la démonstration quelque peu au-dessous des exigences de l'emploi. Possède peu cette compétence, ce critère. Comporte ' quelques faiblesses.
4	
3	A fait la démonstration au-dessous des exigences de l'emploi. Possède très peu cette compétence, ce critère. Comporte des faiblesses importantes.
2*	
1*	A fait la démonstration très au-dessous des exigences de l'emploi. Ne possède aucunement cette compétence, ce critère. Comporte des faiblesses très importantes.
0*	

* Une justification écrite est requise

**MODELE D'UNE LETTRE DE CONVOCATION
AUX CONCOURS DE RECRUTEMENT RESERVES DITS 12/15**

«Entête»

N.A.S. :«Nas»

«Titre» «Prénom» «Nom» «Adresse_1»
«Adresse_2»
«Code_postal»

Objet : Concours numéro «Numéro_de_concours»
«Titre_1_concours»
«Titre_2_concours»

«Titre»,

A la suite de votre participation aux examens d'habiletés de base (70 % de la procédure d'évaluation) dans le cadre des concours réservés pour le personnel occasionnel ou saisonnier, nous vous invitons à participer à la dernière étape de l'évaluation. Celle-ci se tiendra à la date, l'heure et l'endroit suivants :

«Date_de_convocation» à «Heure_de_convocation»
«Lieu_de_présentation»
«Adresse_lieu_1»
«Adresse_lieu_2»
«Local»

Vous trouverez dans le document ci-joint, les renseignements concernant le déroulement de cet examen, des informations susceptibles de vous aider à vous y préparer ainsi que les critères qui seront évalués pour ce concours.

Cet examen, qui représente 30 % de la procédure d'évaluation, porte sur les compétences acquises dans l'emploi qui vous a rendu admissible à ce concours.

Secrétariat du Conseil du trésor

Prenez note que les frais de déplacement et de séjour sont à votre charge et qu'ils ne sont pas remboursables. Par ailleurs, même si votre participation ne peut être reportée, nous vous prions de nous aviser dès que possible de tout empêchement qui entraînerait votre absence.

Seules les personnes qui auront, au total des points obtenus à l'ensemble des moyens d'évaluation, un résultat égal ou supérieur au minimum requis verront leur nom inscrit sur la liste de déclaration d'aptitudes.

Enfin, si vous avez besoin de renseignements supplémentaires, n'hésitez pas à communiquer avec nous.

Veuillez agréer, «Titre», nos salutations distinguées.

«Nom_de_responsable»

«Numéro_de_téléphone_du_responsable»

p.j.

Annexe

CONCOURS RÉSERVÉS POUR LE PERSONNEL OCCASIONNEL OU SAISONNIER

CONCOURS NUMÉRO (*INSCRIRE LE NUMÉRO APPROPRIÉ*)

CLASSE D'EMPLOIS (*INSCRIRE LE NUMÉRO ET LA CLASSE APPROPRIÉS*)

SECTEUR D'ACTIVITÉ (S'IL Y A LIEU) (*INSCRIRE LE SECTEUR APPROPRIÉ*)

Moyen d'évaluation

Moyen d'évaluation : Examen de type dossier professionnel

Durée : La durée maximale est de 3 heures (lors du prétest, le temps observé pour compléter l'examen était d'environ une heure trente).

Valeur de l'examen: 30 points

Cet examen à développement (écrit) vise à **évaluer vos compétences acquises dans l'emploi qui vous a rendu admissible à ce concours**. Vous aurez la responsabilité d'en faire la démonstration selon les critères et les définitions mentionnés à la page suivante. D'ailleurs, ceux-ci seront reproduits sur votre questionnaire d'examen. **Pour chacun des critères, vous devrez donc inscrire des réalisations, des gestes concrets, des façons de faire, des faits ou des exemples qui mettent en évidence vos compétences par rapport à ce critère.**

Pour vous préparer, rappelez-vous vos réalisations les plus significatives, les activités que vous avez exercées, les qualités personnelles ainsi que les connaissances que vous avez développées ou utilisées dans le cadre de vos fonctions. Vous pouvez considérer la durée, votre part de responsabilité et les résultats atteints ainsi que les difficultés rencontrées, les circonstances, les personnes concernées, les enjeux, etc.

L'évaluation de cet examen sera faite par votre supérieur immédiat, qui recommandera une note à un comité ministériel dont les membres sont désignés par votre sous-ministre ou dirigeant d'organisme. Puisqu'il s'agit d'un moyen d'évaluation, administré selon des principes et des règles uniformes, votre supérieur immédiat devra suivre certaines consignes et s'appliquer à corriger votre examen objectivement, en toute équité et impartialité. Son appréciation de chaque réponse tiendra compte, bien sûr, de sa propre connaissance des réalisations, gestes concrets, façons de faire, faits ou exemples que vous aurez inscrits lors de l'examen. Toutefois, votre supérieur immédiat ne devra pas se servir d'éléments autres que ceux que vous aurez inscrits (par exemple, d'autres réalisations, faits, dossiers, etc. non-mentionnés lors de l'examen).

NOTE : La qualité du français ne sera pas évaluée. Vous n'avez droit à aucun matériel (notes, documents, etc.) autre que celui qui vous sera fourni sur place. Vous aurez à votre disposition des feuilles de brouillon. Vous pourrez rédiger vos réponses avec les crayons de votre choix (crayon de plomb ou stylo à bille). Vous avez droit d'apporter du liquide correcteur.

24 novembre 2000

Voici les 4 critères qui seront évalués pour toutes les personnes candidates au concours auquel vous êtes inscrit :

Note au coordonnateur de concours : Insérer ci-dessous vos critères appropriés au concours

Quantité de travail accompli

Une personne satisfait au critère de la quantité de travail accompli lorsqu'elle rencontre les exigences fixées en volume et en charge de travail. La quantité se mesure, notamment, par le nombre ou la diversité de dossiers traités, de conseils donnés, d'activités réalisées, de clients rencontrés, de téléphones reçus, de produits livrés et de toute autre action qui se mesure en unités ou en nombres.

Qualité du travail accompli

La qualité du travail a trait à la précision et au fini en regard des exigences ou des objectifs fixés pour un travail ou un mandat. Elle s'observe, notamment, par une absence ou un minimum d'erreurs, le fini dans la présentation des travaux, la précision des informations fournies, la pertinence des faits, la cohérence des interventions, la fiabilité des données ainsi que la justesse et la pertinence des conseils.

Succès dans les communications écrites ou orales

Une personne communique avec succès lorsqu'elle choisit les bons mots pour rendre son message claire, par exemple en vulgarisant des notions complexes en fonction de divers types de clientèle afin que les personnes concernées comprennent bien le message transmis ; de plus, ses contacts avec les autres sont faciles, le climat est positif, elle est capable d'écoute, de tact et de diplomatie. Il peut s'agir de produire des textes clairs et concis.

Service à la clientèle

Le sens du service à la clientèle, c'est la capacité à comprendre et prévoir les besoins d'un client, à viser sa satisfaction, tout en tenant compte des contraintes de l'emploi. Il peut s'agir de clients internes ou externes. Par exemple, la personne qui a le sens du service à la clientèle sait créer et maintenir de bonnes relations avec ses clients et faire preuve d'engagement envers eux. Elle fait en sorte que chaque client se sente respecté.

INSTRUCTIONS AU CORRECTEUR DU DOSSIER PROFESSIONNEL

Introduction

Le présent document d'adresse à la supérieure immédiate ou au supérieur immédiat responsable de l'évaluation du dossier professionnel, administré dans le cadre des concours réservés aux personnels occasionnel et saisonnier. Rappelons que l'évaluation des habiletés de base (habiletés génériques) comptaient pour 70% de la procédure d'évaluation et que le présent examen Compte pour 30% de cette procédure. Il vise essentiellement à évaluer les compétences acquises en emploi.

Dans ce contexte, à titre de supérieure immédiate ou de supérieur immédiat, vous devez procéder à l'évaluation des réponses fournies par le personnel étant sous votre responsabilité comme occasionnel ou saisonnier et recommander au comité ministériel une cote pour chacun des critères retenus.

Puisqu'il s'agit d'un moyen d'évaluation, administré selon des principes et des règles uniformes, vous devez vous appliquer à le corriger objectivement, en toute équité et impartialité, **sur la base des réponses fournies**. Votre appréciation de chaque réponse tiendra compte, bien sûr, de votre propre connaissance des réalisations, gestes concrets, façons de faire, faits ou exemples ainsi décrits par la personne candidate. Toutefois, **vous ne devez pas** vous servir d'éléments **autres** que ceux inscrits par la personne candidate (par exemple, d'autres réalisations, faits, dossiers, etc. non-mentionnés lors de l'examen).

Directives d'évaluation

- > Appliquez la grille d'évaluation qui suit en attribuant une cote numérique de 0 à 10 pour chacun des critères évalués. Une justification écrite est requise pour les résultats 0,1,2 et pour les résultats 9 et 10. Un espace est prévu à cette fin dans le questionnaire.
- > Pour tout résultat global **inférieur** à 24/40, vous devez fournir une appréciation globale écrite Justifiant la note recommandée. Un document complémentaire vous est fourni à cette fin.
- > Utilisez, s'il y a lieu, les sources d'informations suivantes afin d'apprécier les réponses fournies:
 - définition du critère
 - votre connaissance personnelle de l'emploi
- > Pour chaque critère, la cote d'évaluation recommandée doit correspondre à un **nombre entier** (par exemple 6 ou 7 sur 10, plutôt que 6,5 sur 10).
- > Vous n'avez pas à faire l'évaluation du français, orthographe ou style de rédaction et vous ne devez pas annoter sur le texte de la candidate ou du candidat.
- > Vous devez signer le document sur la page couverture du questionnaire et y inscrire votre nom en lettres moulées ainsi que la date de correction.

4 décembre 2000

GUIDE D'ENTREVUE

**Correcteurs des copies d'examen de type dossier professionnel pour les
concours de recrutement réservés dits 12/15**

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

**DIRECTION DE LA VÉRIFICATION
ET DES ENQUÊTES**

11 JANVIER 2002

GUIDE D'ENTREVUE AVEC LES CORRECTEURS

Ministère (organisme) : _____

Région : _____

Nom du candidat : _____

Matricule du candidat : _____

Classe d'emplois : _____

Vérificateur : _____

Date de l'entrevue : _____

Durée de l'entrevue ☐ moins de 30 minutes
☐ entre 30 et 60 minutes
☐ plus de 60 minutes

☐ Rencontre avec le correcteur : _____

Lieu de la rencontre : _____

☐ Entrevue téléphonique avec le correcteur : _____

Téléphone : _____

Note au vérificateur : Chacune des questions de ce guide doit être posée au correcteur. La personne qui mènera l'entrevue devra s'assurer d'obtenir les éléments de réponses attendus et de noter tout autre élément de réponse pertinent fourni par le correcteur.

GUIDE D'ENTREVUE AVEC LES CORRECTEURS

Introduction : La Commission de la fonction publique effectue actuellement une vérification des concours réservés aux occasionnels dits 12/15. Cette vérification s'inscrit dans les activités régulières de vérification de la Commission effectuée selon les dispositions de la *Loi sur la fonction publique* qui la charge de vérifier le système de recrutement et de promotion des fonctionnaires.

Cette vérification nous amène à examiner dans divers ministères et organismes l'examen des compétences acquises en emploi, soit le dossier professionnel, d'un échantillon de 250 employés de bureau, techniciens et professionnels. Parmi ces 250 personnes, on retrouve le nom de monsieur (madame) _____, une personne que vous avez évaluée.

Notre objectif en vous rencontrant est de vous poser des questions qui nous aideront à comprendre la manière dont a été évalué le dossier de monsieur (madame) _____. Les réponses que vous apporterez à nos questions permettront d'accumuler des données qui nous serviront à apprécier ce moyen d'évaluation à l'échelle gouvernementale.

Si une question ne vous semble pas claire, n'hésitez pas à nous le signaler.

Si vous êtes prêt, nous allons donc commencer.

Informations générales

1.0 Quelle fonction exerciez-vous dans votre organisation au moment de l'évaluation de ce candidat (titre et classement)?

2.0 Combien de copies d'examen de candidats avez-vous évaluées ?

Précisez le nombre de copies : _____

GUIDE D'ENTREVUE AVEC LES CORRECTEURS

Formation

3.0 Une rencontre de formation vous a-t-elle été offerte pour vous préparer à votre tâche de correcteur ?

☐ OUI ☐ NON

Si NON, passez à la page 5 – Question 4.0

3.1 Étiez-vous présent à cette formation ?

☐ OUI ☐ NON

Si NON, précisez les circonstances et passez à la page 5 - Question 4.0

- ☐ Non disponible pour assister à cette formation
- ☐ Lieu de la formation éloignée du port d'attache
- ☐ Documentation écrite (y compris courriel) était suffisante
- ☐ Autres circonstances (précisez) :

3.2 S'agissait-il d'une rencontre : ☐ individuelle ? OU
☐ collective ?

3.3 Par qui cette formation a-t-elle été dispensée ?

- ☐ Direction des ressources humaines
- ☐ Autre (précisez) : _____

3.4 Quelle était la durée de cette formation ?

- ☐ moins d'un jour
- ☐ un jour et plus

GUIDE D'ENTREVUE AVEC LES CORRECTEURS

Formation (suite)

3.5 Quels ont été les aspects couverts par cette formation ?

- ☐ Compréhension des directives émises dans la grille d'évaluation
- ☐ Compréhension des critères et leur définition
- ☐ Compréhension de l'échelle de cotation
- ☐ Compréhension du rôle du comité ministériel
- ☐ Exercices pratiques (précisez) : _____

☐ Autres aspects couverts (précisez) : _____

3.6 Cette formation couvrirait-elle une mise en garde contre les biais⁵ dans l'évaluation ?

☐ OUI (Lesquels ?) ☐ NON **Si NON, passez à la question 5.0**

☐ L'effet de halo : L'effet de halo se produit lorsque le correcteur se fait une idée globale (positive ou négative) de la personne candidate à partir d'un seul critère et que cette idée influe sur l'évaluation de ses autres qualités.

☐ Biais de tolérance/sévérité : Ce biais se traduit sous une forme d'exigence inférieure ou supérieure à ce qui est nécessaire de la part du correcteur; il est soit trop généreux ou soit trop exigeant.

☐ Biais de tendance centrale : Il s'agit du biais commis par le correcteur qui a tendance à éviter les extrêmes d'une échelle de cotation et à ramener les évaluations aux valeurs centrales de l'échelle. Alors que cette mesure est valable si la prestation de l'individu se situe véritablement dans la moyenne, elle ne convient plus si le candidat mérite d'être coté plus haut ou plus bas.

☐ Autres biais (précisez) : _____

Passez maintenant à la page 5 - Question 5.0

⁵ Un biais est une distorsion de la mesure, produit le plus souvent non intentionnellement. De plus, le fait de donner une formation aux correcteurs sur les biais inhérents à leur tâche peut augmenter la qualité de leurs évaluations.

GUIDE D'ENTREVUE AVEC LES CORRECTEURS

Formation (suite)

4.0 Quelle formation avez-vous reçue pour vous préparer à votre tâche de correcteur ?

- ☐ Grille d'évaluation uniquement
☐ Autre (précisez) : _____

5.0 Cette formation vous a-t-elle préparé adéquatement à votre tâche de correcteur ?

- ☐ OUI ☐ NON (précisez) :

GUIDE D'ENTREVUE AVEC LES CORRECTEURS

Supervision

6.0 Ce candidat était-il sous votre supervision au moment de l'évaluation ?

6.1 ☐ OUI

Si NON, passez à la page 7 – Question 6.2

- Quel lien hiérarchique aviez-vous avec le candidat évalué ?

- ☐ Supérieur immédiat
- ☐ Chef d'équipe
- ☐ Supérieur hiérarchique
- ☐ Autre : _____

Précisez les circonstances si le correcteur n'était pas son supérieur immédiat ?

- Depuis quand le supervisiez-vous ? ☐ entre 0 et 6 mois
☐ entre 6 et 12 mois
☐ 1 an et plus

Cette période vous est-elle apparue suffisante pour vous permettre d'évaluer ce candidat ? ☐ OUI ☐ NON

Commentaires :

Passez maintenant à la page 8 – Question 7.0

GUIDE D'ENTREVUE AVEC LES CORRECTEURS

Supervision (suite)

6.2 ☐ NON

- Le candidat a-t-il déjà été sous votre supervision ?

☐ OUI

- Quel lien hiérarchique aviez-vous avec le candidat évalué ?

- ☐ Supérieur immédiat
- ☐ Chef d'équipe
- ☐ Supérieur hiérarchique
- ☐ Autre : _____

Précisez les circonstances si le correcteur n'était pas son supérieur immédiat ?

- Quelle a été la durée de cette supervision ?
 - ☐ entre 0 et 6 mois
 - ☐ entre 6 et 12 mois
 - ☐ 1 an et plus

- Quel est le temps écoulé depuis cette supervision ?
 - ☐ moins d'un an
 - ☐ entre 1 et 2 ans
 - ☐ plus de 2 ans

☐ NON

- Quelles ont été les circonstances qui vous ont mené à évaluer ce candidat ?

- ☐ Départ à la retraite du supérieur immédiat du candidat
- ☐ Invalidité du supérieur immédiat du candidat
- ☐ Mutation/promotion du supérieur immédiat du candidat
- ☐ Autres raisons (précisez) : _____

GUIDE D'ENTREVUE AVEC LES CORRECTEURS

Méthode d'évaluation⁶

7.0 Expliquez-nous la *méthode*⁷ que vous avez utilisée pour l'évaluation de la copie d'examen de ce candidat ?

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

⁶ Le vérificateur devra lire et analyser au préalable la copie d'examen du candidat afin de déterminer les aspects de l'évaluation qui nécessitent, le cas échéant, des précisions.

7 Par méthode, nous entendons la démarche logique suivie par le correcteur visant à valider les réponses fournies par le candidat dans son examen et d'en apprécier la qualité suivant l'échelle de cotation.

GUIDE D'ENTREVUE AVEC LES CORRECTEURS

Méthode d' évaluation (suite)

Selon les informations obtenues à la question 7.0, cochez la méthode utilisée par le correcteur :

7.1 La méthode utilisée par le correcteur est celle prévue par le SCT :

- ☐ Le correcteur a apprécié la performance du candidat sur la base des réponses fournies. Son appréciation a tenu compte de sa propre connaissance des réalisations, gestes concrets, façons de faire, faits ou exemples décrits par le candidat. Le correcteur ne s'est pas servi d'éléments autres que ceux inscrits dans l'examen.

7.2 La méthode utilisée par le correcteur diffère de celle prévue par le SCT:

- ☐ Le correcteur a apprécié la performance du candidat uniquement sur la base des réponses fournies sans (pouvoir) tenir compte de sa propre connaissance des réalisations, gestes concrets, façons de faire, faits ou exemples décrits par le candidat.
- ☐ Le correcteur a apprécié la performance du candidat en tenant compte d'éléments autres que ceux inscrits dans son examen OU en fonction du rendement démontré par le candidat dans son emploi.
- ☐ Le correcteur a évalué le candidat selon d'autres considérations (bienveillance, malveillance, rangement, etc.). Précisez ces considérations :

GUIDE D'ENTREVUE AVEC LES CORRECTEURS

Grille d'évaluation

8.0 Lors de l'utilisation de la *grille d'évaluation*⁸, la description de chacun des 6 niveaux d'appréciation d'un critère était-elle claire ?

☐ OUI ☐ NON

Commentaires : _____

9.0 Comment avez-vous choisi l'une des 2 cotes qui pouvaient être attribuées pour un même niveau (excluant la cote 10) ?

☐ Choix justifié par la démonstration écrite du candidat

☐ Choix systématique de la plus haute cote

☐ Choix systématique de la plus basse cote

Commentaires : _____

Posez la question 10.0 dans les cas où le correcteur a choisi une cote 3 ou 8 pour l'un des 4 critères.

10.0 Avez-vous des commentaires à formuler eu égard à l'exigence de justifier par écrit l'attribution des cotes 0,1,2, 9 et 10 ?

⁸ Le vérificateur remettra ou télécopiera un exemplaire de la grille d'évaluation au correcteur avant de tenir l'entrevue.

GUIDE D'ENTREVUE AVEC LES CORRECTEURS

Consultation pour faciliter l'évaluation

11.0 Avez-vous consulté d'autres personnes pour vous aider à évaluer ce candidat ?

☐ OUI ☐ NON

Si NON, passez à la page 12 - Question 13.0
--

- Si oui, lesquels ?

- ☐ Chef d'équipe
 - ☐ D'autres gestionnaire(s) – correcteur(s)
 - ☐ Supérieur immédiat antérieur du candidat
 - ☐ Supérieur hiérarchique
 - ☐ Direction des ressources humaines
 - ☐ Autre personne (précisez) : _____
- _____
- _____

12.0 Quelles sont les raisons de cette consultation ?

- ☐ Compréhension de la grille d'évaluation incluant les directives et l'échelle de cotation
 - ☐ Copie d'examen de ce candidat illisible (mauvaise écriture)
 - ☐ Période de référence ne correspondant pas à celle où il a supervisé le candidat
 - ☐ Réalisations non pertinentes eu égard au critère évalué
 - ☐ Balises à respecter pour coter
 - ☐ Échéance à respecter
 - ☐ Validation des réponses écrites
 - ☐ Autres (précisez) : _____
- _____
- _____
- _____

GUIDE D'ENTREVUE AVEC LES CORRECTEURS

Rôle du comité ministériel

13.0 Quel était le rôle du comité ministériel dans ce processus d'évaluation ?

- ☐ Ne connaissait pas l'existence de ce comité
- ☐ Décider de la note finale de chaque candidat
- ☐ Autre rôle, précisez : _____

14.0 Est-ce que le comité ministériel a communiqué avec vous afin d'obtenir des précisions sur cette évaluation ?

OUI ☐ (précisez)

NON ☐

Conclusion

15.0 Quel(s) aspect(s) de votre tâche de correcteur n'aurait(ent) pas été abordé(s) au cours de cette entrevue ?

Nous vous remercions du temps que vous avez consacré à cette entrevue et de votre participation.
--

GUIDE D'ENTREVUE AVEC LES CORRECTEURS

Commentaires généraux :

[illegible]

RÉPONSES RECUEILLIES LORS DES ENTREVUES AVEC LES CORRECTEURS

Ce rapport présente la compilation des réponses recueillies par le questionnaire utilisé pour les entrevues réalisées du 24 janvier au 3 mai 2002. Au total, 170 rencontres et 34 entrevues téléphoniques auprès des correcteurs ont été complétées pour un échantillon représentatif de la population des candidats occasionnels. Les résultats sont présentés sous forme de tableau pour chacune des questions retenues. Le taux de réponse est de 98,8 % : 247 questionnaires ont été compilés à l'aide du logiciel de traitement de données Excel sur une possibilité de 250.

Question 1 : Classement des correcteurs

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Sous-ministre	2	0,8
Cadre supérieur	61	24,7
Cadre juridique	1	0,4
Cadre intermédiaire	148	60,0
Professionnel	29	11,7
PBTA	3	1,2
Hors cadre	2	0,8
Autre	1	0,4
Total	247	100,0

Question 2 : Nombre de copies évaluées par les correcteurs

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
1 à 10	157	63,6
11 à 20	48	19,5
21 à 30	19	7,7
31 à 40	6	2,4
41 à 50	6	2,4
51 à 60	2	0,8
61 à 70	3	1,2
71 à 80	2	0,8
81 à 90	0	0,0
91 à 100	4	1,6
Total	247	100,0

Question 3 : Formation offerte

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Oui	173	70,0
Non	74	30,0
Total	247	100,0

Question 3.1 : Présence à cette formation

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Oui	164	94,8
Non	9	5,2
Total	173	100,0

Question 3.1 A : Circonstances dans le cas d'une absence à la formation

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Non disponible	7	77,8
Documentation écrite	1	11,1
Autres	1	11,1
Total	9	100,0

Question 3.2 : Rencontre de formation

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Individuelle	30	18,3
Collective	134	81,7
Total	164	100,0

Question 3.3 : Responsable de la formation

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Direction des ress. hum.	154	93,9
Autre responsable	10	6,1
Total	164	100,0

Question 3.4 : Durée de la formation

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Moins d'un jour	160	97,6
Un jour et plus	4	2,4
Total	164	100,0

Question 3.5 : Aspects couverts par la formation

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Directives	157	95,7
Critères	136	82,9
Échelle de cotation	152	92,7
Comité ministériel	66	40,2
Exercices pratiques	12	7,3
Autres aspects	1	1,0

Les données de ce tableau s'appuient sur les 164 personnes de notre échantillon qui ont participé à la formation.
Chacune de ces personnes a pu donner plus d'une réponse.

Question 3.6 : Mise en garde contre les biais

Les données relatives à cette question n'ont pas été compilées parce que cette question n'a pas été posée à tous les correcteurs interrogés.

Question 3.6 A : Identification des biais

Les données relatives à cette question n'ont pas été compilées parce que cette question n'a pas été posée à tous les correcteurs interrogés.

Question 4 : Documentation reçue si aucune formation offerte

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Grille uniquement	74	89,2
Autre	9	10,8
Total	83	100,0

Question 5 : Formation ou documentation reçue adéquate

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Oui	233	94,3
Non	11	4,5
Aucune réponse	3	1,2
Total	247	100,0

Question 6 : Supervision au moment de l'évaluation

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Oui	224	90,7
Non	23	9,3
Total	247	100,0

Question 6.1 A : Lien hiérarchique au moment de l'évaluation

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Supérieur immédiat	196	87,5
Chef d'équipe	1	0,5
Supérieur hiérarchique	27	12,0
Total	224	100,0

Question 6.1 B : Durée de la supervision au moment de l'évaluation

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Moins de six mois	18	8,0
De six à douze mois	28	12,5
Un an et plus	178	79,5
Total	224	100,0

Question 6.1 C : Période de supervision suffisante

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Oui	213	95,0
Non	10	4,5
Aucune réponse	1	0,5
Total	224	100,0

Question 6.2 : Déjà supervisé

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Oui	14	60,9
Non	9	39,1
Total	23	100,0

Question 6.2 A : Lien hiérarchique

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Supérieur immédiat	9	64,3
Chef d'équipe	1	7,1
Supérieur hiérarchique	4	28,6
Total	14	100,0

Question 6.2 B : Durée de la supervision

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Moins de six mois	0	0
De six à douze mois	3	21,4
Un an et plus	11	78,6
Total	14	100,0

Question 6.2 C : Temps écoulé depuis cette supervision

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Moins d'un an	7	50,0
Entre un et deux ans	4	28,6
Plus de deux ans	3	21,4
Total	14	100,0

Question 6.2 D Circonstances si jamais supervisé

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Départ pour la retraite	1	11,1
Invalidité	1	11,1
Mutation/promotion	3	33,3
Autres raisons	4	44,5
Total	9	100,0

Question 7 : Méthode d'évaluation utilisée

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Méthode du SCT	133	53,8
Méthode du SCT sans validation	8	3,2
Rendement au travail	73	29,6
Autres méthodes	33	13,4
Total	247	100,0

Question 8 : Clarté de la grille d'évaluation

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Oui	236	95,5
Non	10	4,1
Aucune réponse	1	0,4
Total	247	100,0

Question 9 : Choix des cotes

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Choix justifié par l'écrit	229	92,7
Choix de la plus haute	6	2,4
Choix de la plus basse	0	0
Aucune réponse	12	4,9
Total	247	100,0

Question 10 : Commentaires sur la justification des cotes très basses ou très élevées

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Oui	189	76,5
Non	58	23,5
Total	247	100,0

Question 11 : Consultation d'autres personnes pour faciliter l'évaluation

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Oui	127	51,4
Non	120	48,6
Total	247	100,0

Question 11 A : Qui a été consulté ?

Choix de réponses	Réponses
Chef d'équipe	31
D'autres gestionnaires – correcteurs	34
Supérieur imm. Antérieur	29
Supérieur hiérarchique	11
DRH	14
Autre personne	24

Chacune des 127 personnes a pu donner plus d'une réponse.

Question 12 : Raisons de la consultation

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Compréhension de la grille	4	2,4
Mauvaise période de référence	18	10,8
Réalisations non pertinentes	1	0,6
Balises à respecter pour coter	43	25,9
Échéances	1	0,6
Validation des réponses écrites	87	52,4
Autres	12	7,3

Chacune des 127 personnes a pu donner plus d'une réponse.

Question 13 : Rôle du comité ministériel

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Ne connaissait pas le comité	69	27,9
Décider de la note finale	142	57,5
Autre rôle	36	14,6
Total	247	100,0

Question 14 : Rétroaction du comité

Choix de réponses	Réponses	Pourcentage
Oui	22	8,9
Non	225	91,1
Total	247	100,0

**ÉTAT DU RAPPORT HIÉRARCHIQUE
ENTRE LES CORRECTEURS ET LES CANDIDATS
AUX CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS DITS 12/15**

Tableau 1 :

Supervision du candidat par le correcteur au moment de l'évaluation

	N	%
Supervisait le candidat	224	90,7
Ne supervisait pas le candidat	14	5,7
N'avait jamais supervisé le candidat	9	3,6
Total	247	100,0

Tableau 2 :

Rapport hiérarchique entre le correcteur et le candidat

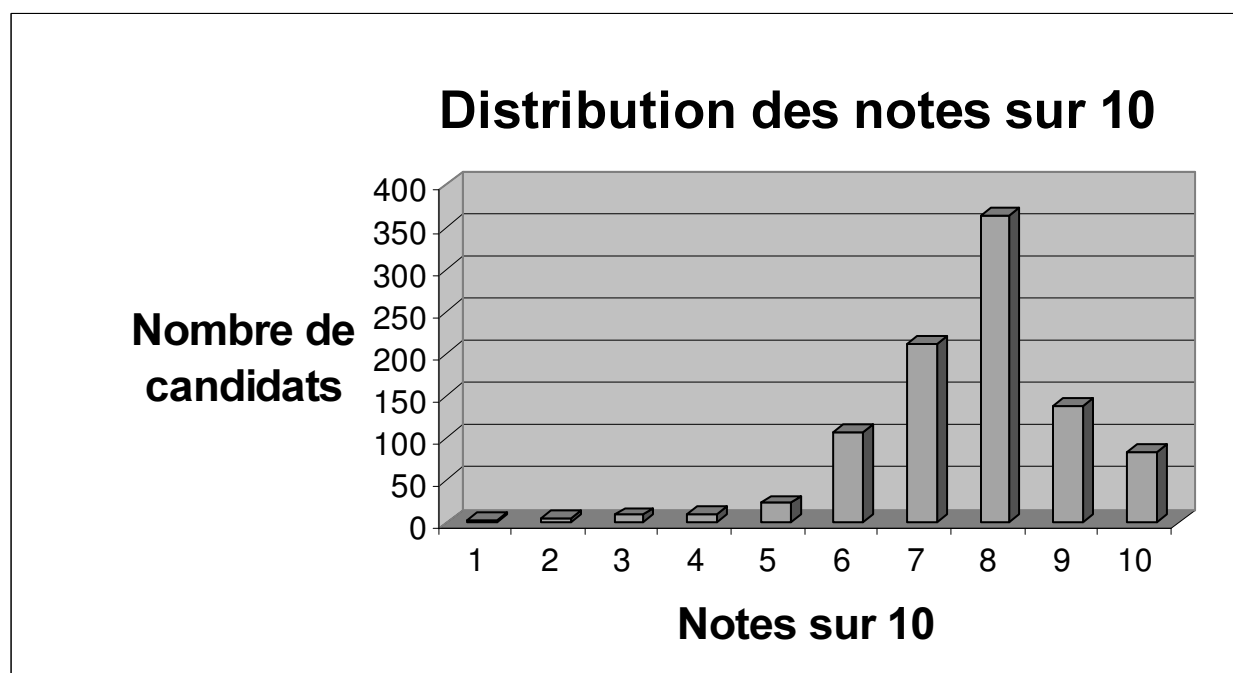
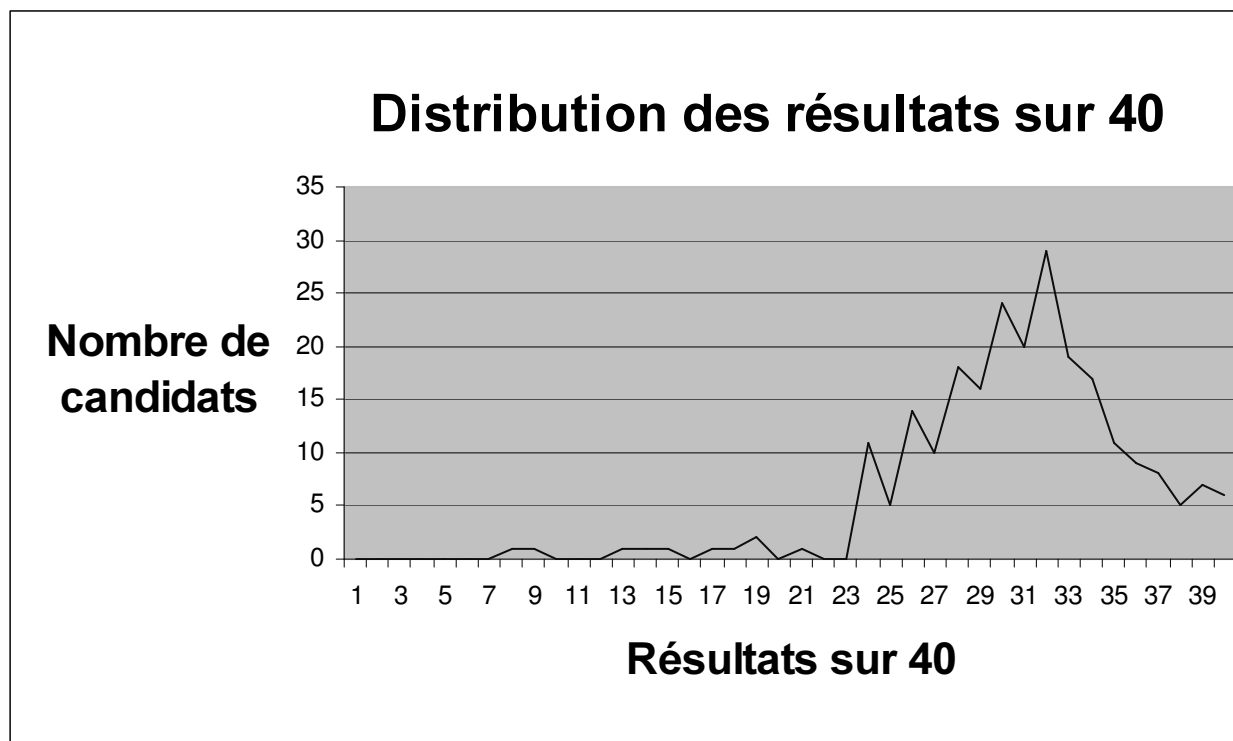
	N	%
Supérieur immédiat	205	83,0
Supérieur hiérarchique	31	12,6
Chef d'équipe	2	0,8
N'avait jamais supervisé le candidat	9	3,6
Total	247	100,0

Tableau 3 :

Durée de la supervision

	N	%
Un an et plus	189	76,5
De six à douze mois	31	12,6
Moins de six mois	18	7,3
N'avait jamais supervisé le candidat	9	3,6
Total	247	100,0

**DISTRIBUTION DES RÉSULTATS SUR 40 POINTS ET DES NOTES SUR 10 POINTS
DES CANDIDATS FAISANT PARTIE DE L'ÉCHANTILLON RELATIF
AUX CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS DITS 12/15**



**CONCOURS DE RECRUTEMENT RÉSERVÉS
À CERTAINS EMPLOYÉS OCCASIONNELS**

**Réponse au rapport de vérification préliminaire
de la Commission de la fonction publique**

Mars 2003

AVANT-PROPOS

Le présent document vise à répondre au rapport de vérification préliminaire de la Commission de la fonction publique daté du 2 décembre 2002 sur les concours de recrutement réservés à certains employés occasionnels au sein de la fonction publique.

Il a été réalisé par le Secrétariat du Conseil du trésor et par les représentants des différents ministères et organismes impliqués dans les différents comités de travail mis en place pour soutenir l'actualisation des concours de recrutement réservés.

Quant à la présentation du présent document, on y trouve, dans un premier temps, le contexte des concours réservés sur les plans politique et administratif afin de mieux comprendre les principes qui sous-tendent les décisions prises par les acteurs dans ce dossier. Par la suite, des commentaires sont formulés en suivant les rubriques correspondant au rapport de vérification préliminaire.

Un contexte à rappeler dans le rapport de la Commission de la fonction publique

La problématique des « faux occasionnels » a fait l'objet de nombreux débats au cours des dernières années. Il suffit de se rappeler les travaux des commissions Bisailon en 1982, Lemieux-Lazure en 1990 et de la commission parlementaire sur l'administration publique des 24 et 25 février 1998. Bref, ce dossier fut l'objet de questionnements et de décisions importantes voire de recommandations au plan politique, tandis que la situation a été au centre de bien des négociations avec les syndicats.

La commission parlementaire sur l'administration publique des 24 et 25 février 1998 recommandait notamment de régulariser la situation des faux occasionnels afin de corriger la situation, de doter dorénavant les postes occasionnels (sur projets spécifiques) par voie de concours et de concevoir un recours permettant à un occasionnel d'accéder au statut de permanent après cinq ans sur le même projet. Cette commission invitait spécifiquement les parties concernées à opérer « une modification majeure du cadre de gestion des occasionnels pour éviter de créer à nouveau des occasionnels de longue durée. »

Tel est le contexte dans lequel se sont inscrites les négociations avec les syndicats lors du dernier renouvellement des conventions collectives, signées pour la plupart au printemps 2000. Il s'agissait de diminuer la précarité d'emploi du personnel occasionnel et de permettre à ceux d'entre eux ayant accumulé une ancienneté suffisante de pouvoir accéder à des postes permanents tout en s'assurant que leurs compétences soient validées à la suite d'un concours.

Il fut alors décidé de mettre sur pied un système de qualification unique qui oblige, pour tout comblement d'emploi, à choisir des personnes à partir de listes de déclaration d'aptitudes. Donc, toutes les personnes qui auront dorénavant réussi un concours pourront accéder autant à des emplois occasionnels que réguliers.

Que faire alors pour les personnes alors occasionnelles qui avaient acquis au fil du temps un droit de rappel? Il faut rappeler que l'abolition des listes de rappel était absolument nécessaire dans la mesure où l'on tentait, par la révision du cadre de gestion des employés occasionnels, de régler définitivement le problème des « faux occasionnels ». En effet, le principe même des priorités de rappel au travail a été à l'origine du maintien à l'emploi, de façon quasi permanente, du personnel occasionnel.

Les engagements précités ont débouché, suite aux négociations avec les syndicats, sur un cadre de transition à l'endroit des occasionnels à l'emploi. Cette transition s'est articulée essentiellement sur deux axes : d'une part, l'administration de concours réservés et, d'autre part, l'abolition des droits de rappel et la mise à pied des occasionnels non inscrits sur liste de déclaration d'aptitudes.

Les concours de recrutement réservés « 55/60 » (p. 8)

Les personnes satisfaisant aux conditions d'admissibilité des « 55/60 » ont été l'objet, tout au long de leur emploi d'une appréciation régulière confirmant leurs compétences. En effet, on peut avancer qu'on a reconnu leurs compétences, puisqu'on a renouvelé périodiquement leur contrat en s'appuyant, entre autres, sur l'évaluation de leur rendement.

La procédure d'évaluation retenue visait à mettre en évidence la compétence observée pendant toutes ces années, en s'appuyant sur les éléments identifiés au cadre légal soit les connaissances, l'expérience et les aptitudes manifestées par les candidats au cours de leur période d'emploi.

Comme il a été mentionné dans le rapport de la Commission de la fonction publique, la procédure d'évaluation des « 55/60 », ceux à qui on réfère lorsque l'on parle des faux occasionnels, visait à concilier les impératifs d'une évaluation fondée sur le mérite et la souplesse estimée nécessaire, particulièrement en raison de l'expérience de travail significative des candidats concernés et de la volonté de confirmer en emploi une grande majorité d'entre eux.

Comme il est spécifié dans le troisième rapport sur l'imputabilité des dirigeants d'organismes publics⁹, les membres de la Commission parlementaire jugeaient inéquitable d'obliger une personne à se soumettre à une évaluation exhaustive alors qu'elle occupe cette fonction depuis plusieurs années. On réfère d'ailleurs à une évaluation basée sur le dossier professionnel plutôt que sur des examens proprement dits. De plus, le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) croyait que cette tâche d'évaluation revenait plutôt aux gestionnaires, puisque ce sont eux qui ont, pendant toute cette période, apprécié les compétences et les réalisations de leurs employés en fonction des exigences des emplois.

Quant à la démarche proposée pour évaluer les candidats, elle a été communiquée aux directrices et directeurs des ressources humaines lors d'une correspondance les invitant à communiquer avec le SCT pour toute information concernant ce processus. En effet, rien ne permettait de croire qu'il fallait documenter de façon exhaustive cette procédure puisque celle-ci s'apparentait à ce que font régulièrement les gestionnaires, à savoir évaluer leurs employés. D'ailleurs, peu de demandes de renseignements ont été reçues par le SCT, à cet effet.

Enfin, il ressort de la vérification de la Commission que toutes les situations d'échecs relevées dans la présente enquête étaient appuyées par des fiches d'évaluation du rendement.

Bref, la démarche d'évaluation retenue pour l'évaluation des « 55/60 » visait à prendre en considération plusieurs éléments du contexte particulier des candidats admissibles. Parmi les principaux, notons la reconnaissance des compétences manifestées en emploi depuis au moins 55 mois, la volonté politique de confirmer les gens dans leur emploi plutôt que de les soumettre à une évaluation exhaustive et le respect du cadre légal en appuyant l'évaluation sur les connaissances, l'expérience et les aptitudes manifestées en emploi.

Les concours de recrutement réservés dits 12/15 (p. 13)

Les compétences génériques

Pour ce qui est du volet portant sur l'évaluation des habiletés génériques « 12/15 » pour le personnel de bureau, technicien et professionnel, la Commission reconnaît la qualité du travail accompli tant pour l'identification des critères et des examens que lors de l'administration des examens, leur correction ainsi que la détermination des seuils de passage.

⁹ COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE, rapport des conclusions et des recommandations à la suite de l'audition des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics sur leur gestion administrative, 2 juin 1998.

Il est à noter que l'ensemble de la démarche a été faite en concertation avec les ministères et organismes appuyée sur une connaissance approfondie de la nature et des exigences des emplois.

L'évaluation des compétences acquises en emploi (le 3^e moyen, p. 16)

L'approche d'évaluation des compétences acquises en emploi découle d'une volonté conjointe du Forum des sous-ministres et du Secrétariat du Conseil du trésor. Elle complète l'évaluation des habiletés génériques représentant 70 % de la procédure.

En ce qui concerne la composition du comité de travail sur l'évaluation des compétences acquises en emploi, il convient de noter que parmi les représentants des ministères et organismes, il y avait également des spécialistes en moyens d'évaluation.

La conception de l'examen (p. 17)

Comme il est spécifié dans le rapport, « *le choix d'accorder une pondération égale à chacun des critères évalués et de donner à ce moyen d'évaluation, dans le cas de chaque concours, une valeur de 30 % a été fait dans un but d'uniformiser l'opération* ». D'autres facteurs ont aussi été pris en considération, dont la préoccupation d'assurer un maximum de rigueur dans la gestion des résultats. En outre, il apparaissait raisonnable d'agir ainsi, considérant les exigences des emplois.

L'identification et la définition des critères (p. 17)

L'identification des critères d'évaluation a été faite, entre autres, sur la base de l'expertise des membres du comité de travail. Elle a également été réalisée en se basant sur la littérature spécialisée. De plus, la liste des critères a été validée avec l'ensemble des ministères et organismes, notamment lors d'une rencontre générale tenue le 2 novembre 2000, avec l'ensemble des coordonnateurs ministériels.

Les questions de l'examen (p. 18)

Le moyen utilisé visait à évaluer les habiletés à partir de certaines réalisations et s'inspirait davantage des examens de changement de grade – approche validée et utilisée durant plus d'une décennie au sein de la fonction publique québécoise. L'entrevue comportementale ne constitue donc pas l'approche exclusive utilisée pour l'élaboration de ce moyen.

L'évaluation portait sur les compétences acquises en emploi et s'appuyait sur les réalisations manifestées en emploi. On peut présumer, à juste titre, que les candidats qui ont été déclarés aptes avaient les capacités à effectuer les tâches dans tout emploi similaire.

Enfin, le comité de travail a voulu s'assurer d'utiliser un questionnaire standardisé soutenu par une description explicite des indicateurs du critère évalué. De plus, les candidats ont été très bien informés de la procédure et des critères sur lesquels ils seraient évalués.

Quant aux questions de suivi, il est apparu qu'elles auraient été inappropriées dans le présent contexte. En effet, le rôle du correcteur, à titre de supérieur immédiat, était d'apprécier les réponses du candidat en fonction de sa propre connaissance des éléments décrits par celui-ci. Les sous-questions suggérées auraient plutôt amené le candidat à parler d'éléments se situant en dehors de ses réalisations. Par exemple, lui avoir demandé « *Que se serait-il passé si vous n'aviez pas réagi comme vous l'avez fait?* » semble un mauvais exemple de question qui aurait introduit une situation hypothétique ne correspondant pas aux réalisations du candidat.

Concernant la possibilité de « passer à côté de la question », il appert, selon les résultats de l'évaluation qu'une telle conclusion ne peut être supportée. En effet, tel qu'il est mentionné à la page 22 du projet de rapport, la Commission écrit : « *En effet, on observe très peu de résultats ... inférieurs à 24 sur 40. On observe également que la note 32 sur 40 ... est la plus fréquente, la moyenne pour l'échantillon étant de 30,6 sur 40.* »

La grille d'évaluation (p. 18)

En ce qui a trait aux « *référénts* » permettant de comparer les réalisations des candidats, il importe de préciser que :

- Les « *référénts* » se retrouvaient à l'intérieur même des définitions des habiletés évaluées, lesquelles étaient disponibles tant pour l'évaluateur que pour l'évalué. Par ailleurs, les définitions faisaient partie intégrante de l'examen (annexe 9 du rapport CFP). Par exemple, on trouve sous le critère « autonomie » des référents comme « agir par soi-même » et « accomplir ses tâches avec un minimum de supervision ».
- Les « *référénts* » se retrouvaient également à l'intérieur des consignes supportant la préparation des candidats (annexe 11 du rapport CFP). On mentionnait entre autres choses « vous devrez donc inscrire des réalisations, des gestes concrets, des façons de faire, des faits ou des exemples qui mettent en évidence vos compétences ». On parlait aussi de « réalisations les plus significatives, les activités que vous avez exercées, les connaissances que vous avez développées ou utilisées ...les résultats atteints, les difficultés rencontrées, les circonstances, les personnes concernées, les enjeux, etc. »
- Les « *référénts* » étaient identifiés également sous la rubrique « Directives d'évaluation » du document spécialement conçu pour les correcteurs (annexe 12 du rapport CFP) où l'on rappelait que l'appréciation des réponses devait être faite sur la base des « réalisations, gestes concrets, façons de faire, faits ou exemples ainsi décrits par la personne candidate. » en fonction des critères retenus.
- L'expertise de l'évaluateur et la connaissance de l'emploi pouvaient constituer également des « *référénts* » additionnels, ce qui conférait une légitimité au fait de recourir au supérieur immédiat à titre d'évaluateur.

La correction des copies

- *La formation des correcteurs (p. 21)*

Les données que rapporte la Commission sont difficiles à interpréter, particulièrement en ce qui concerne le taux de réponse apparaissant à la question 3.5 du guide de l'entrevue, (page 76 de l'annexe 14) : « Réponses recueillies lors des entrevues avec les correcteurs ». En effet, le total de 164 indique qu'il n'y aurait qu'un seul choix de réponse possible par correcteur, ce qui peut sembler invraisemblable. Cette observation nous amène à nous interroger sur les garanties que s'est donnée la Commission par rapport à l'élaboration du questionnaire, sa validation et la rigueur de son administration, ce qui n'est aucunement spécifié dans le projet de rapport préliminaire.

Quant aux correcteurs qui n'ont pu assister ou bénéficier d'une formation, rappelons qu'il y avait, en tout temps, des personnes ressources disponibles pour répondre à toute question portant sur l'évaluation des compétences acquises en emploi, et ce dans chacune des directions des ressources humaines des ministères et organismes. .

- *Méthode d'évaluation (p. 21)*

Il est étonnant d'apprendre que : « pas moins de 46,2 % des copies d'examens n'ont pas été corrigées suivant les instructions relatives à la correction émanant du Secrétariat du Conseil du trésor. ». En effet, d'autres résultats présentés dans le projet de rapport indiquent que 94% des correcteurs qui ont reçu une formation ont affirmé être adéquatement préparés et que 95% des correcteurs ont considéré que la grille de correction était claire.

Dans le Guide d'entrevue utilisé par la Commission auprès des correcteurs ciblés lors de la vérification (annexe 13), la question posée était la suivante: « *Expliquez-nous la méthode que vous avez utilisée pour l'évaluation de la copie de l'examen de ce candidat?* » Il s'agit d'une question ouverte qui ne comporte pas de « référent » ni de définition, sauf pour la méthode (« Par méthode, nous entendons la démarche logique suivie par le correcteur visant à valider les réponses fournies par le candidat dans son examen et d'en apprécier la qualité suivant l'échelle de cotation »). Selon les informations obtenues à cette question, le vérificateur de la Commission devait cocher la méthode utilisée. Le vérificateur devait choisir l'une de quatre « méthodes » identifiées préalablement mais que l'on présume inconnues du correcteur interviewé, dont celle-ci : « Le correcteur a apprécié la performance du candidat en tenant compte d'éléments autres que ceux inscrits dans son examen OU en fonction du rendement démontré par le candidat dans son emploi » (29,6% des copies d'examen, selon la Commission).

Il faut rappeler ici que le rôle du correcteur consistait à évaluer les **réalisations** dont le candidat faisait état dans son examen. Or, dans leur gestion courante, les gestionnaires évaluent généralement leurs employés en fonction de leurs réalisations et très souvent en fonction des résultats atteints par rapport à des attentes signifiées. Il apparaît donc plausible de croire que le gestionnaire a eu tendance à associer les concepts de « rendement » et de « réalisations ». Est-ce incorrect d'associer ainsi les deux? Nous ne le croyons pas, au contraire. Nous croyons plutôt qu'un gestionnaire a suivi la méthode

prévue lorsqu'il associe rendement et réalisations, tout en se limitant aux réalisations énoncées ou évoquées par le candidat. Par conséquent, il est difficile de souscrire à une affirmation à l'effet que près de la moitié des correcteurs n'auraient pas suivi les instructions relatives à la correction.

Enfin, le fait que certains correcteurs aient pu consulter d'autres personnes ne constitue pas en soi un manquement à la règle. En effet, il n'y a pas de contradiction entre le fait que la grille de correction soit considérée claire et qu'en même temps, un correcteur veuille consulter d'autres personnes pour l'aider à valider les réponses. On encourageait même le correcteur à le faire au besoin, parce qu'on parle ici d'évaluer les réalisations d'une personne, réalisations qui, dans beaucoup de cas, ont pu être faites en collaboration ou en interaction avec d'autres personnes ou d'autres équipes de travail. Nous soumettons ici le fait que consulter puisse même ajouter à la validité des évaluations des correcteurs et dénoter un souci de rigueur et d'équité.

- *Résultats de l'évaluation (p. 22)*

La fréquence de l'attribution d'une note 8/10, ainsi que les notes moyennes observées, semblent refléter davantage des notes représentatives du niveau de compétences d'employés qui occupaient déjà l'emploi en fonction duquel les réalisations sont évaluées. Ce sont des employés qui occupaient leur emploi depuis un certain temps. Comme ils étaient occasionnels, il est fort douteux qu'ils auraient gardé très longtemps leur emploi, s'ils avaient été incompetents.

De plus, le peu de notes 9 ou 10 observées semble réaliste en raison de leur caractère exceptionnel.

Le rôle du comité ministériel (p. 22)

Le comité ministériel se voulait une étape de validation pour assurer l'équité et l'impartialité dans le processus.

Le contexte organisationnel spécifique à chaque ministère et organisme pouvait influencer le mode de fonctionnement du comité ministériel, sans toutefois venir altérer le respect du rôle d'approbation et de décision qui lui était dévolu dans ledit processus. Or, chacun des faits exposés par la Commission semble démontrer que le comité a analysé les évaluations et a pris les décisions relatives à la note finale accordée à chaque candidat, ce qui correspond au rôle confié au comité.

Quant à la connaissance de l'existence du comité ministériel de la part des correcteurs, il est surprenant d'apprendre que plusieurs ne connaissaient pas l'existence ou le rôle même de ce comité. En effet, dans les instructions au correcteur, l'existence du comité était clairement indiquée; il était également clairement précisé que l'évaluation du supérieur immédiat constituait une recommandation et que la note finale serait attribuée par le comité ministériel. Dans le tableau synthèse des réponses fourni par la Commission à la suite de sa vérification, il est indiqué à la question « *Rôle du comité ministériel* » que le pourcentage est de 27,9% pour le choix de réponse « *Ne connaissait pas le comité* ». Se pourrait-il que les correcteurs voulaient signifier par là qu'ils ne connaissaient pas la composition du comité plutôt que son existence? Cela n'aurait pas la même signification. Se pourrait-il également qu'au moment de la vérification

(1 an plus tard), plusieurs correcteurs aient pu avoir oublié certains aspects du processus qui ne touchaient pas directement aux règles de correction?

Nonobstant ces remarques, on pourrait soutenir que le fait pour un correcteur de ne pas connaître la composition ou même, à la limite, l'existence du comité serait un gage supplémentaire d'impartialité.

En dernier lieu, faut-il se demander si, en soi, une mauvaise connaissance du rôle du comité ministériel par certains correcteurs remet en cause la valeur de l'évaluation faite par ces correcteurs ?

Conclusion (p.23)

- *Spécification du supérieur immédiat*

En ce qui concerne l'information transmise aux candidats quant à la personne qui devait apprécier leurs réponses, il est vrai de dire que l'information véhiculée auprès des candidats était que le supérieur immédiat agirait à titre d'évaluateur. Les motifs pouvant appuyer la non-identification du supérieur immédiat visaient davantage l'intérêt des candidats. En effet, il fallait éviter de placer un doute ou d'inquiéter le candidat puisque le supérieur immédiat pouvait être à la retraite, avoir été muté dans un autre ministère et organisme, être en congé de maladie, etc.

Il convient de noter que dans la grande majorité des situations, le supérieur immédiat actuel a agi à titre d'évaluateur puisque les personnes occupaient toujours l'emploi les ayant rendues admissibles.

- *Formation des correcteurs*

- 94 % des correcteurs disent que la formation ou la documentation reçue était adéquate;
- tout le matériel développé contient les références nécessaires à l'objectivation des évaluations.

- *Méthode d'évaluation*

Le taux de réussite global est attribuable à la fois à l'évaluation des habiletés génériques, correspondant à 70 % de la procédure, et à l'évaluation des compétences acquises en emploi, correspondant à 30% de la procédure.

- *Objectivation et reproductibilité*

Les notions de reproductibilité des scores, d'accord inter-juges et d'objectivation et les conclusions sont non-fondées, pour les raisons suivantes :

- Le correcteur était la seule personne apte à juger de la qualité de la performance du candidat étant donné qu'il devait tenir compte également de « *sa propre connaissance des réalisations, gestes concrets, façons de faire, faits ainsi décrits par la personne candidate* » (voir annexe 12). Donc, l'accord inter-juges ne pouvait pas s'appliquer;
- La grille d'évaluation, tout comme l'ensemble du matériel, était standardisée, ce qui contribuait à l'objectivation et à la reproductibilité;
- La grille d'évaluation était utilisée en lien étroit avec les référents, permettant au correcteur de quantifier et d'objectiver son évaluation;
- Lors de la correction, le correcteur ne connaissait pas les résultats des examens sur les habiletés génériques (70 % de la procédure), ce qui contribuait à l'objectivation des notes attribuées.

Quant au biais de sévérité ou d'indulgence, il a été spécifiquement une préoccupation de l'équipe de spécialistes ayant développé l'examen qui a introduit l'exigence faite aux correcteurs de justifier les notes extrêmes (0, 1, 2, 9, 10). Le rôle du comité ministériel ajoutait aussi du crédit à la qualité de ces évaluations.

La détermination des seuils de passage (p. 25)

- *Les concours pour la catégorie du personnel ouvrier*

Bien que l'approche d'évaluation était similaire pour la plupart des emplois de bureau, techniciens et professionnels, celle utilisée pour le personnel ouvrier se distinguait quelque peu, dû à la nature des tâches exercées. En effet, l'analyse des emplois avait amené rapidement les représentants du SCT et des m/o concernés à opter pour des examens spécifiques, voire dans certains cas, pour des examens pratiques permettant d'évaluer les habiletés requises de la classe d'emploi, ces emplois étant caractérisés par l'exécution de travaux manuels de façon régulière et significative. Les examens utilisés (examens de connaissances ou habiletés spécifiques ou encore examens pratiques) s'apparentaient à ce que l'on appelle les « compétences acquises en emploi » et constituaient, pour la plupart, des outils privilégiés pour mesurer ces compétences, d'où l'expression souvent utilisée « test=tâche ».

Quant à l'approche compensatoire, il est vrai de dire que pour certains concours cette approche n'a pas été retenue, c'est-à-dire qu'un moyen d'évaluation pouvait en soi être éliminatoire. Rappelons ici que plusieurs moyens d'évaluation utilisés dans le cadre des concours d'ouvriers faisaient référence à la connaissance ou à la maîtrise de certaines habiletés qui peuvent souvent avoir un impact sur la sécurité. Les concours réservés de conducteur de véhicules et d'équipements mobiles en sont un exemple. En effet, on retrouve dans ces classes d'emplois des examens pratiques éliminatoires visant à évaluer l'habileté à opérer un camion 6 roues ou l'habileté à opérer un camion 10 roues.

Quant à la détermination des seuils de passage fixés dans le cadre des concours destinés au personnel ouvrier, celle-ci a nécessité un questionnement particulier. En effet, contrairement aux concours tenus pour le personnel de bureau, technicien et professionnel, on a dû mettre à jour ou renouveler une grande proportion d'examens puisque très peu de concours de recrutement avaient eu lieu au cours des dernières années pour des emplois de niveau ouvrier. L'administration de ces nouveaux examens a nécessité, comme pour tout examen dans le cadre d'une première administration, l'analyse des résultats et au besoin, un réajustement de certains seuils de passage recommandés.

Enfin, il faut noter que le taux de réussite aux concours réservés pour les ouvriers se situe à un niveau comparable à ce qui a été observé pour les autres groupes.

Le transfert de qualification (p. 29)

Parmi les gens qui étaient admissibles aux concours réservés, certains avaient déjà été déclarés aptes (pour la même classe d'emploi que celle visée par le concours réservé) lors de concours publics tenus par les ministères et organismes ou par le SCT. Ces concours ayant été tenus en vertu du cadre légal et réglementaire, il a donc été reconnu que ces personnes avaient les compétences minimales pour occuper l'emploi visé par les concours réservés.

Le transfert de qualification n'est en soi que de reconnaître l'évaluation qui a été faite dans le cadre d'un concours donné, d'où la légitimité d'agir en ce sens. En effet, au moment où une personne abdique à son droit d'être sur une liste de rappel, pourquoi aurait-il fallu la soumettre à une autre évaluation, alors que sa compétence avait déjà été reconnue dans le cadre d'un concours ?

Il est à noter que le transfert de qualification a fait l'objet de discussions et d'ententes avec les syndicats. En ce sens, toutes les parties en présence ont considéré acceptable cette façon d'agir.

Commentaires généraux

Les représentants des ministères et organismes ont tenu à souligner que certains passages ou certains mots du rapport semblent contenir des sous-entendus, particulièrement dans la partie traitant de l'évaluation des compétences acquises en emploi. Involontaires sans doute, ces propos, pris dans leur ensemble, semblent remettre en question la qualité et le sérieux des travaux faits par les représentants ministériels ainsi que le rôle joué par les gestionnaires dans l'évaluation des compétences acquises en emploi. Citons à titre d'exemples :

- « *Le choix d'accorder une pondération égale ... a été fait dans un but d'uniformiser l'opération et de simplifier la compilation des résultats* » (p.17).
- « *Ce travail a été fait largement sur la base de l'expertise de chacun des membres du comité* » (p.18).
- « *...des sous-questions ... auraient permis une justification du comportement du candidat et fait en sorte que celui-ci ne pouvait que très difficilement passer à côté de la question* » (p.18).
- « *Pas moins de 46,2% des copies d'examen... La principale déviance observée...* » (p.21).
- « *...la note 8 sur 10 ... On rappelle que cette note était la plus élevée pouvant être attribuée sans devoir être justifiée* » (p.22).
- « *D'autres se sont contentés de réviser les dossiers...* » (p.22).
- « *... la vérification a révélé un taux significatif de délinquance ...* » (p.25).

Conclusion

L'opération des concours réservés résulte d'une volonté gouvernementale de régulariser la situation des « faux occasionnels » et d'éviter qu'elle ne se reproduise dans l'avenir tout en respectant, pour le personnel occasionnel en place, un droit acquis à savoir l'inscription sur une liste de rappel. Cette opération a été précédée de plusieurs négociations avec les syndicats qui ont accepté, en contrepartie de l'abolition du droit de rappel, la tenue de concours réservés.

Toutes les orientations et les actions qui ont été prises auprès des groupes concernés découlent de ce contexte particulier qu'il est nécessaire de bien saisir pour mieux en apprécier la valeur. C'est le cas pour les différents groupes concernés que sont les employés occasionnels « 55/60 » et « 12/15 ».

Pour les occasionnels dits « 55/60 », l'opération visait, ni plus ni moins, à confirmer ce qui aurait été observé depuis 55 mois, soit la reconnaissance de leur compétence. Elle avait comme objectif de donner à ces personnes un emploi régulier tout en respectant les dimensions du cadre légal, à savoir une évaluation sur la base des connaissances, de l'expérience et des aptitudes requises en emploi. Le désir des membres de la commission parlementaire de régulariser la situation des gens dans leur emploi, sans les soumettre à une évaluation exhaustive, constituait une assise supplémentaire qui explique les orientations prises dans ce dossier. Sauf dans de rares exceptions, les candidats admissibles ont effectivement réussi. Rappelons que les cas d'échec ont été documentés.

Pour les occasionnels dits « 12/15 », ils ont été évalués dans le cadre d'un processus exigeant et fort rigoureux qui comprenait trois moyens d'évaluation. Les deux premiers examens portaient sur des habiletés de base en lien avec la classe d'emploi visée. Quant au troisième moyen, il consistait à apprécier les compétences acquises en emploi et constituait, en quelque sorte, une reconnaissance que les personnes avaient travaillé au sein de la fonction publique pendant 12 mois et plus. Ainsi, cette démarche, à plusieurs étapes complémentaires, a été exhaustive et respectueuse du cadre normatif qui prévaut en vertu de la Loi sur la fonction publique.

Par ailleurs, il fallait aussi considérer le fait que des personnes admises aux concours étaient déjà inscrites sur des listes de déclaration d'aptitudes correspondant à la même classe que celle visée par le concours réservé. Ces personnes avaient donc déjà démontré leur compétence dans le cadre d'un autre concours. Dans ce contexte, il était tout à fait légitime de reconnaître cette compétence démontrée et ainsi ne pas soumettre ces personnes à une nouvelle évaluation dont l'objectif était essentiellement le même.

Enfin, il importe de rappeler que les concours réservés ont été une opération ponctuelle qui ne devrait pas se répéter puisqu'un système de qualification unique a été implanté dans la fonction publique. La tenue de tous ces concours a donné lieu à une collaboration de tous les instants entre le SCT et les ministères et organismes. Elle s'est conclue par un haut pourcentage de réussite venant confirmer la valeur des employés de la fonction publique québécoise.