



Conseil canadien des relations du travail



Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997



Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada – 1997

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/19-1997

ISBN 0-660-60305-5



Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétariat du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée " Repenser le rôle de l'État ".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité

Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044

Rapport de rendement de 1996-1997

Conseil canadien des relations du travail

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997

Approuvé par: _____
L'honorable Lawrence MacAulay
Ministre du Travail

Table des matières

| | |
|---|----|
| Partie I: Message du président | 1 |
| Partie II: Aperçu du ministère | 2 |
| ● Mandat, rôle et responsabilités | 2 |
| ● Organisation et structure du Programme | 2 |
| ● Objectif | 4 |
| ● Priorités stratégiques | 4 |
| ● Organisation par Programme | 5 |
| Partie III: Réalisations du ministère | 7 |
| A. Attentes en matière de rendement | 7 |
| ● Dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles | 7 |
| ● Résumé des attentes en matière de rendement | 7 |
| B. Réalisation en matière de rendement | 8 |
| ● Réalisations du ministère | 8 |
| Partie IV: Renseignements supplémentaires | 18 |
| Annexe 1: Tableau de la charge de travail | 18 |
| Annexe 2: État des résultats | 19 |
| Annexe 3: Recettes et dépenses | 20 |
| Annexe 4: Recettes à valoir sur le Trésor | 21 |
| Annexe 5: Lois appliquées par le portefeuille | 22 |
| Annexe 6: Références | 23 |

Partie 1: Message du président

Le 27 avril 1997, la trente-cinquième législature a été dissoute par le Gouverneur général du Canada sur l'avis du premier ministre. La décision du gouvernement de solliciter un nouveau mandat de la population du Canada a malheureusement eu pour effet de mettre fin à une initiative législative de grande importance pour le Conseil canadien des relations du travail, le projet de loi C-66, *Loi modifiant le Code canadien du travail (Partie I) et la Loi sur les déclarations des personnes morales et des syndicats et d'autres lois en conséquence*. Le projet de loi est mort au Feuilleton, après avoir été adopté par la Chambre des communes le 9 avril 1997.

Depuis le dépôt du projet de loi à la Chambre des communes en novembre 1996, le Conseil est à revoir son Programme et ses activités en prévision du nouveau régime législatif envisagé par le projet de loi C-66. Si le projet de loi avait été adopté, nombre de ses caractéristiques auraient contribué de façon importante à la restructuration courante des activités du Conseil du point de vue des services à la clientèle. Comme le Rapport de rendement le montrera, de nombreuses initiatives ont été entreprises ou sont envisagées dans le but d'améliorer le service au milieu des relations du travail, compte tenu du défi que nous devons constamment relever de faire plus avec moins. En fait, le Conseil a adopté de nouvelles normes de rendement pour les enquêtes tenues sur les affaires présentées par les parties et il est à en élaborer de nouvelles pour ses services décisionnels. Les deux ensembles de normes seront publiés prochainement dans le Rapport sur les plans et les priorités.

À la lumière de ce qui précède, nous sommes donc heureux de l'engagement public qu'a pris l'actuel ministre du Travail face à l'esprit du projet de loi, et nous espérons l'introduction d'une nouvelle initiative au cours de la trente-sixième législature. Nous en profiterons quant à nous pour poursuivre vigoureusement la réforme actuelle de nos méthodes et procédures de façon à fournir à notre clientèle l'assistance et le soutien professionnels qu'elle est en droit d'attendre de nous.

Le président,

J.F.W. Weatherill

Partie II:

Aperçu du ministère

Mandat, rôle et responsabilités

La *Loi constitutionnelle de 1867* confère aux provinces la compétence à l'égard de «la propriété et des droits civils», ce qui signifie que la négociation des conventions collectives renfermant les conditions d'emploi des employés est réglementée par les provinces. Toutefois, la constitution accorde une compétence exclusive sur certains secteurs de l'économie au Parlement, qui a jugé bon d'adopter des lois réglementant les questions d'emploi dans les secteurs qui lui sont constitutionnellement réservés. Ces lois sont contenues dans le *Code canadien du travail*, qui est divisé en trois parties:

Partie I - Relations du travail

Partie II - Sécurité et santé au travail

Partie III - Normes du travail

La Partie I du *Code* énonce les conditions que doivent remplir les syndicats pour acquérir le droit légal de représenter les employés dans la négociation de conventions collectives avec leur employeur. Elle décrit en outre le processus qui régit le déroulement des négociations collectives et prévoit des redressements pour contrer les infractions commises par toute partie assujettie aux dispositions du *Code*. La Partie I établit le Conseil canadien des relations du travail à titre de tribunal administratif investi de pouvoirs quasi judiciaires l'habilitant à appliquer ses dispositions, ainsi que certaines dispositions de la Partie II du *Code*.

Le Conseil a pour mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations de travail efficaces dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada.

Son **rôle** est d'exercer ses pouvoirs conformément au préambule du *Code*, qui dit que le Parlement estime « [...] que l'établissement de bonnes relations du travail sert l'intérêt véritable du Canada en assurant à tous une juste part des fruits du progrès [...] ». À cette fin, le Conseil cherche à répondre aux besoins du milieu des relations du travail d'un bout à l'autre du Canada dans tous les aspects de la prestation de son Programme. Le résultat principal recherché par le Conseil est *de traiter, d'entendre et de trancher les demandes et plaintes dont il est saisi de façon juste, rapide et économique*.

Organisation et structure du Programme

Le Conseil est composé d'un président et de cinq vice-présidents, chacun nommé par le gouverneur en conseil pour un mandat de dix ans, ainsi que de huit membres, qui ont un mandat de cinq ans. Toutes les nominations sont à titre inamovible et peuvent être renouvelées. Le président est le premier dirigeant

et l'administrateur général du Conseil. Les demandes, les renvois et les plaintes de pratique déloyale sont normalement tranchés par des bancs de trois personnes présidés par le président ou par un vice-président. L'unique Programme du Conseil se résume à l'exercice des pouvoirs et fonctions qui incombent à celui-ci en vertu du Code.

La prestation du programme s'accomplit au moyen de deux services, les services décisionnels et les opérations.

- (1) Les services décisionnels se composent de membres nommés par décret qui appliquent les dispositions du *Code*. Cela implique l'élaboration et l'application de politiques prévoyant l'attribution de droits aux parties pour qu'elles puissent négocier collectivement. Les différends qui surgissent entre les agents négociateurs et les employeurs et que les agents des relations du travail du Conseil ne peuvent résoudre sont tranchés par les membres du Conseil. Près de 81 % de toutes les affaires sur lesquelles le Conseil statue sont tranchées à partir des arguments écrits des parties et de rapports d'enquête détaillés présentés par les bureaux régionaux. Les autres affaires sont tranchées après la tenue d'audiences publiques auxquelles les parties produisent des preuves et présentent des arguments à l'appui de leurs positions respectives. Toutes les décisions du Conseil sont rendues par écrit. Lorsque les motifs de la décision sont communiqués, ils sont subséquemment publiés dans les deux langues officielles pour le bénéfice du milieu des relations du travail en général.
- (2) Les services opérationnels sont constitués d'un réseau de bureaux régionaux situés à Dartmouth, à Montréal, à Ottawa, à Toronto et à Vancouver, ainsi que d'un bureau satellite à Winnipeg. Ils sont chargés de traiter les demandes, les plaintes et les renvois présentés par les clients du Conseil et de faire enquête à leur sujet. Les agents des relations du travail tiennent des séances de médiation ou de conciliation avec les parties; en 1996-1997, ils sont parvenus à régler 38 % des affaires dont le Conseil avait été saisi. Les enquêtes qu'ils mènent sur les demandes et plaintes permettent au Conseil de trancher les affaires sans tenir d'audience publique.

L'administration centrale du Conseil est établie dans la région de la capitale nationale. Ses deux directions générales, les Services à la clientèle et les Services juridiques, relèvent directement du président du Conseil. Les bureaux régionaux sont eux aussi responsables au président en ce qui concerne le traitement des affaires.

Les Services à la clientèle ont à leur tête un directeur exécutif responsable des unités suivantes: Opérations, Informatique, Finances, Communications et Ressources humaines, Gestion des renseignements consignés, Analyse et gestion du programme. Ils sont également chargés d'exploiter le Centre de recherche et de référence, qui fait office de bibliothèque juridique au service du Conseil, d'autres ministères (par le biais d'ententes de services communs) et du grand public.

La mission de la Direction des services à la clientèle du Conseil est de fournir en temps utile à ses clients des services efficaces, et ce, d'une manière professionnelle et juste.

Les Services juridiques fournissent l'aide juridique demandée par le Conseil et par ses diverses composantes. Son directeur supervise un personnel de deux conseillers juridiques, d'un chercheur en droit et d'un adjoint administratif. La Direction générale agit également à titre de conseiller juridique du Conseil dans la plupart des révisions judiciaires.

Objectif

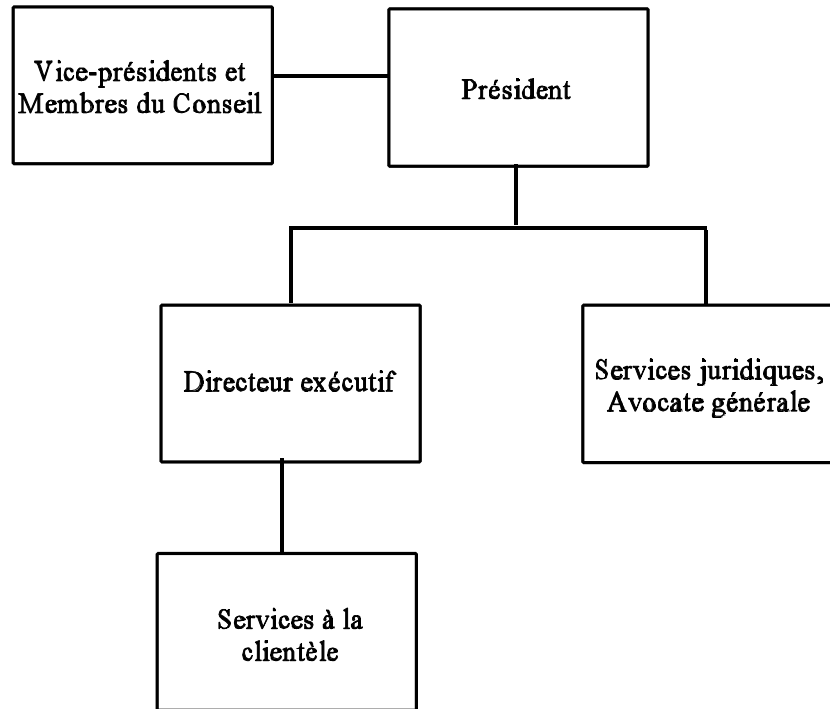
Favoriser l'établissement et le maintien de relations de travail efficaces dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada.

Priorités stratégiques

- * Introduire une ligne 1-800 à la grandeur du Canada pour les demandes de renseignements du public de nature générale. Ce service permettra au Conseil de respecter en partie ses obligations pour ce qui est des services bilingues, et réduira la charge de travail du personnel régional;
- * Élaborer des politiques et procédures en prévision des modifications qu'il est proposé d'apporter aux Parties I et II du *Code canadien du travail*, et la révision concomitante du *Règlement* du Conseil;
- * Réviser le Guide des procédures opérationnelles et donner de la formation supplémentaire aux agents des relations du travail sur les modes substitutifs de règlement des litiges;
- * Organiser un réseau efficace de consultation à l'intention des clients;
- * Mener une étude afin de déterminer s'il serait rentable de recourir au balayage et à l'archivage électroniques des documents pour gérer les dossiers des affaires;
- * Mener une étude sur l'utilisation et les avantages de la vidéoconférence pour la tenue d'audiences publiques.

Organisation par Programme

Figure 1



Le contexte dans lequel le Conseil canadien des relations du travail a exécuté son Programme a été plutôt complexe depuis qu'il a présenté pour la dernière fois la Partie III du Budget des dépenses au Parlement. L'adoption du projet de loi C-66 par la Chambre des communes en avril 1997 annonçait la refonte la plus complète de la loi habilitante du Conseil, le *Code canadien du travail* - Partie I, depuis le début des années 1970. Le projet de loi avait pour effet de transformer le Conseil lui-même en un tribunal plus décentralisé dont les membres - nommés pour des mandats plus courts, à temps partiel - seraient représentatifs des milieux syndicaux et patronaux. Il aurait été possible de réaliser des économies importantes en temps et en argent sous le régime des nouvelles dispositions du projet de loi, notamment en ce qui a trait à la nécessité de tenir des audiences publiques et à la constitution d'un quorum pour l'instruction d'une affaire. Le projet de loi est mort au Feuilleton au Sénat lorsque la législature a été dissoute plus tard ce mois-là.

Des compressions budgétaires successives ont aussi eu des répercussions sur la capacité du Conseil de s'acquitter de son mandat: depuis le début de 1994, 12 postes de fonctionnaires ont été abolis et il est prévu d'en éliminer six autres au cours de l'exercice courant. L'administration centrale aura vu son effectif réduit de 25 % d'ici la fin de 1997-1998. Cette réduction de ses ressources a dans une certaine mesure limité la capacité du Conseil d'exécuter son Programme. Le Conseil a donc dû revoir sa charge de travail et redéfinir ses priorités afin d'utiliser le plus efficacement possible les ressources humaines et financières à sa disposition.

● **Plans des ressources et tableaux financiers**

A. Autorisations pour 1997-1998 -- Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

| Crédit (en millions de dollars) | Réel 1996-1997 | Budget principal 1996-1997 |
|--|---------------------------|-------------------------------|
| Conseil canadien des relations du travail | | |
| 25 Dépenses du Programme | 7,572 | 7,976 |
| (L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | ,861 | ,829 |
| Total de l'organisme | 8,433 | 8,805 |

B. Emploi des autorisations en 1996-1997 - Volume II des Comptes publics

| Crédit (en millions de dollars) | Budget principal | Total disponible | Emploi réel |
|--|------------------|------------------|--------------------|
| Conseil canadien des relations du travail | | | |
| 25 Dépenses du Programme | 7,976 | 7,977 | 7,572 |
| (L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | ,829 | ,861 | ,861 |
| Total du Programme - budget | 8,805 | 8,838 | 8,433 |

Partie III: Réalisations du ministère

A. Attentes en matière de rendement

Figure 2: Tableaux des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles

| Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 1996-1997, par activité (millions de dollars) | | | | | | | | | |
|--|-----|--------------------------------------|---------------------|-------------------------------------|------------------------------------|---|-------------------------|--|-------------------------|
| Activité | ÉTP | Frais de fonctionnement ¹ | Dépenses en capital | Subventions et contributions votées | Sous-total: Dépenses votées brutes | Subventions et contributions législatives | Dépenses brutes totales | Moins: Recettes à valoir sur le crédit | Dépenses nettes totales |
| Conseil canadien | 108 | 8,799 | ,006 | | 8,805 | | 8,805 | | 8,805 |
| des relations du travail | 94 | 8,290 | ,143 | | 8,433 | | 8,433 | | 8,433 |

Nota: Les chiffres ombrés indiquent les dépenses/recettes réelles en 1996-1997.
1. Incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Résumé des attentes en matière de rendement

Figure 3: Principaux engagements en matière de résultats

| Conseil canadien des relations du travail, avec un budget pour 1997-1998 de 8 901 000 \$ | |
|--|---|
| pour fournir aux Canadiens: | sera démontré par: |
| le respect de leur droit à la liberté d'association en matière de relations de travail | la mise en oeuvre opportune d'une structure favorisant la négociation collective par les syndicats et les employeurs, de manière à faciliter la conclusion de conventions collectives |
| le développement d'une jurisprudence en matière de droit du travail pouvant guider les employés, les syndicats et les employeurs | des normes élevées quant à la qualité des décisions rendues par le Conseil |
| une aide professionnelle aux employés, syndicats et employeurs qui allèguent violation de leurs droits en vertu du <i>Code</i> | le règlement des plaintes de pratiques déloyales de travail par voie de médiation |
| le maintien de la paix industrielle à l'occasion de conflits entre syndicats et employeurs | l'enquête et le règlement opportuns des conflits de relations de travail pressants, incluant les grèves et lockouts illégaux |

(Réalisations du ministère) 7

B. Réalisations en matière de rendement

Réalisations du ministère

La première étape dans l'acquisition du droit légal d'engager des négociations collectives aux termes du *Code* est le dépôt par un syndicat d'une demande d'accréditation visant une unité particulière d'employés chez un employeur. Le processus d'accréditation peut susciter des remous dans le milieu de travail; autrement dit, il peut arriver que des plaintes de pratique déloyale de travail soient déposées pendant le traitement d'une demande. La figure 4 ci-dessous montre les délais moyens et médians pris par les agents des relations du travail du Conseil pour mener leur enquête concernant les demandes d'accréditation et les plaintes de pratique déloyale de travail. Ces deux types d'affaire représentent environ 60 % de la charge de travail du Conseil. Des données statistiques sont également présentées pour tous les dossiers que le Conseil a traités au cours de la période de référence.

Les données présentées visent la période comprise entre la date où le Conseil accuse réception d'une affaire (AR), qui est aussi le moment où l'agent des relations du travail amorce son enquête, et la date à laquelle l'enquête est terminée (Conclusion) et le rapport est transmis aux parties et au Conseil.

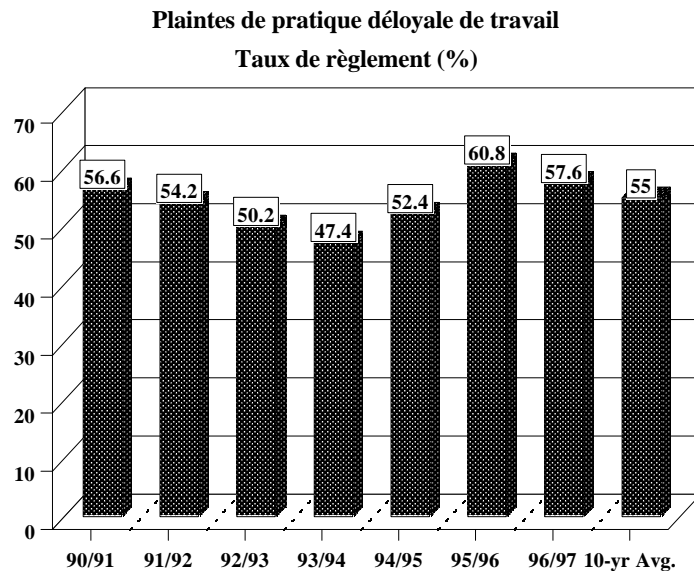
Figure 4 Temps nécessaire aux enquêtes

| Demandes d'accréditation | | | | | |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 92-93 | 93-94 | 94-95 | 95-96 | 96-97 |
| Jours médians - AR à Conclusion | 42 | 49 | 51 | 51 | 60 |
| Jours moyens - AR à Conclusion | 60 | 56 | 64 | 79 | 72 |
| Nombre de rapports produits | 101 | 124 | 133 | 120 | 113 |
| Plaintes de pratique déloyale de travail | | | | | |
| Jours médians - AR à Conclusion | 83 | 82 | 88 | 86 | 105 |
| Jours moyens - AR à Conclusion | 109 | 159 | 100 | 88 | 124 |
| Nombre de rapports produits | 152 | 195 | 158 | 125 | 158 |
| Tous les dossiers | | | | | |
| Jours médians - AR à Conclusion | 62 | 62 | 63 | 63 | 74 |
| Jours moyens - AR à Conclusion | 90 | 106 | 80 | 91 | 100 |
| Nombre de rapports produits | 354 | 467 | 397 | 379 | 364 |

Une enquête concernant une demande d'accréditation prend normalement deux mois à exécuter avant qu'un rapport sur les positions des parties soit transmis au Conseil. Le rapport contient également des renseignements confidentiels sur l'appui dont le syndicat bénéficie parmi les membres de l'unité de négociation. Une enquête faisant suite à une plainte de pratique déloyale de travail peut nécessiter de 3,5 à 4 mois, en partie parce que l'agent des relations du travail doit normalement engager les parties dans la médiation en vue de résoudre le différend. Le Conseil a connu un succès considérable à l'égard de cet aspect de son Programme, puisqu'il a réussi, en moyenne, à obtenir un règlement dans 55 % de toutes les plaintes tranchées au cours des dix dernières années, comme le montre la figure 5. En 1996-1997, le taux de règlement a atteint 57,6 %, ce qui est bien supérieur au seuil de 50 % que le Conseil s'est fixé comme mesure de rendement.

Figure 5

| Plaintes de pratique déloyale de travail | | | | | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------------------|
| | 90-91 | 91-92 | 92-93 | 93-94 | 94-95 | 95-96 | 96-97 | Moy. (10 ans) |
| Reçues | 298 | 311 | 267 | 319 | 270 | 313 | 317 | 312 |
| Agréées | 22 | 15 | 18 | 11 | 23 | 21 | 22 | 20 |
| Rejetées | 109 | 111 | 130 | 163 | 123 | 99 | 98 | 116 |
| Retirées | 171 | 149 | 149 | 157 | 161 | 186 | 163 | 166 |
| Tranchées | 302 | 275 | 297 | 331 | 307 | 306 | 283 | 302 |
| En instance | 252 | 288 | 258 | 246 | 209 | 216 | 250 | 240 |



* Le taux de règlement est le pourcentage de toutes les affaires qui ont été retirées/réglées avec l'assistance des agents du Conseil par rapport à toutes les affaires qui ont été tranchées.

Le temps que prend le Conseil pour trancher les affaires dont il est saisi est une mesure du rendement des services décisionnels. Siégeant le plus souvent en bancs composés du président ou d'un vice-président et de deux membres, les bancs peuvent régler les affaires à partir de la documentation au dossier, y compris le rapport de l'agent d'enquête, ou peuvent tenir une audience publique pour entendre directement les témoignages des parties. Les statistiques sur le temps de règlement sont donc fournies pour les deux types de processus décisionnels (voir la figure 6: Demandes d'accréditation). Depuis 1984-1985, seulement 10,1 % des affaires d'accréditation ont nécessité une audience publique pour qu'on les règle. Ainsi, lorsqu'il y a une audience publique, il peut s'écouler de quatre à six mois avant que les questions juridiques soient tranchées et qu'une affaire d'accréditation soit réglée. La grande majorité des affaires, toutefois, sont réglées à huis clos, dans un délai d'une à trois semaines après le dépôt du rapport.

Pour les besoins de l'analyse statistique, le Conseil mesure son temps de règlement pour les affaires tranchées *avec une audience publique* à partir de la date de la dernière journée d'audience jusqu'à la date à laquelle la décision est communiquée aux parties. Lorsque le règlement a lieu *sans audience publique*, le délai est mesuré à compter de la date à laquelle l'affaire est réputée être prête (Prête) à être examinée par le Conseil - autrement dit, le rapport d'enquête a été déposé et distribué à toutes les parties - jusqu'à la date à laquelle la décision finale est rendue.

Figure 6 **Temps de règlement**

| | 92-93 | 93-94 | 94-95 | 95-96 | 96-97 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| Demandes d'accréditation | | | | | |
| Avec audience publique | | | | | |
| Jours médians - Audience à Décision | 60 | 144 | 14 | 89 | 137 |
| Jours moyens - Audience à Décision | 71 | 158 | 69 | 163 | 180 |
| Nombre de décisions | 15 | 10 | 13 | 10 | 14 |
| Sans audience publique | | | | | |
| Jours médians - Prête à Décision | 7 | 7 | 7 | 7 | 8 |
| Jours moyens - Prête à Décision | 17 | 15 | 18 | 22 | 18 |
| Nombre de décisions | 119 | 150 | 143 | 141 | 130 |

L'augmentation du temps nécessaire pour rendre les décisions dans les affaires nécessitant une audience publique est en partie attribuable aux deux postes vacants avec lesquels le Conseil doit composer depuis presque deux ans maintenant. Il est nécessaire de disposer d'un effectif complet de membres pour instruire les affaires avec le maximum d'efficacité. La nomination des membres du Conseil en temps opportun est une question distincte mais liée à la précédente: la gestion efficace de la charge de travail requiert l'arrivée et le départ ordonnés des membres afin que la perturbation du calendrier des audiences soit réduite au minimum.

En ce qui concerne les plaintes de pratique déloyale de travail, le processus décisionnel diffère sensiblement de celui qui s'applique aux affaires d'accréditation, en ce sens que le règlement repose souvent sur la crédibilité des témoins et la qualité de la preuve qui peut être produite. On doit donc tenir une audience publique dans un plus grand nombre de cas. Au cours des douze dernières années, le Conseil a dû, pour départager les questions en litige, tenir une audience dans 35,7 % des plus de 3 800 plaintes qu'il a tranchées. Comme le montre la figure 7 (Plaintes de pratique déloyale de travail), le processus décisionnel, une fois l'audience terminée, peut s'étendre sur quatre à six mois en moyenne, la médiane étant de 71 jours en 1996-1997. La décision du Conseil sera le plus souvent communiquée aux parties par voie de Motifs de décision officiels qui sont subséquemment publiés pour le bénéfice du milieu des relations du travail en général.

Figure 7 Temps de règlement

| | 92-93 | 93-94 | 94-95 | 95-96 | 96-97 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| Plaintes de pratique déloyale de travail | | | | | |
| Avec audience publique | | | | | |
| Jours médians - Audience à Décision | 48 | 44 | 64 | 45 | 71 |
| Jours moyens - Audience à Décision | 119 | 68 | 125 | 113 | 188 |
| Nombre de décisions | 72 | 57 | 74 | 56 | 62 |
| Sans audience publique | | | | | |
| Jours médians - Prête à Décision | 7 | 11 | 9 | 4 | 7 |
| Jours moyens - Prête à Décision | 22 | 24 | 66 | 29 | 26 |
| Nombre de décisions | 225 | 274 | 233 | 250 | 221 |

Les plaintes tranchées à partir du rapport de l'agent d'enquête et des arguments écrits des parties sont traitées plus rapidement, en moyenne dans un délai d'un mois, la médiane étant de seulement sept jours.

Le temps de règlement pour tous les dossiers (figure 8: Tous les dossiers) montre que les délais médians ont presque doublé de 1995-1996 à 1996-1997 pour les affaires ayant fait l'objet d'une audience publique, la moyenne étant de six mois. Le Conseil étudie actuellement des propositions de normes visant à réduire le temps qu'il faut pour rendre une décision. Les nouvelles normes feront partie du Rapport sur les plans et les priorités du printemps. Pour ce qui est des affaires réglées sans audience publique, les délais ont été beaucoup plus courts: en 1996-1997, il a fallu en moyenne trois semaines pour rendre une décision, la médiane étant de sept jours.

Figure 8 Temps de règlement

| | 92-93 | 93-94 | 94-95 | 95-96 | 96-97 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| Tous les dossiers | | | | | |
| Avec audience publique | | | | | |
| Jours médians - Audience à Décision | 60 | 52 | 44 | 46 | 82 |
| Jours médians - Audience à Décision | 124 | 114 | 151 | 110 | 179 |
| Dossiers réglés | 142 | 93 | 146 | 104 | 143 |
| Sans audience publique | | | | | |
| Jours médians - Prête à Décision | 7 | 8 | 11 | 6 | 7 |
| Jours moyens - Prête à Décision | 20 | 23 | 52 | 25 | 21 |
| Dossiers réglés | 582 | 660 | 712 | 722 | 549 |

Une mesure de rendement qui revêt toujours de l'importance est la qualité. Le Conseil a toujours maintenu des normes élevées pour ce qui est de l'intégrité de ses décisions. Comme la figure 9 ci-dessous le montre (figure 9: Demandes de révision judiciaire), les demandes de révision judiciaire des décisions du Conseil sont en général tranchées en faveur du Conseil (dans plus de 90 % des cas). Cela est important car l'équité procédurale implique que le Conseil respectera les règles de justice naturelle dans le traitement des affaires. La qualité du processus décisionnel et l'équité procédurale sont intimement liées.

Figure 9

| Demandes de révision judiciaire | | | | | | | |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 90-91 | 91-92 | 92-93 | 93-94 | 94-95 | 95-96 | 96-97 |
| Décisions du Conseil* | 945 | 1,137 | 2,009 | 1,861 | 904 | 918 | 723 |
| Demandes de révision | 48 | 44 | 33 | 28 | 36 | 24 | 30 |
| Pourcentage révisé (%) | 5,0 | 3,9 | 1,6 | 1,5 | 4,0 | 2,6 | 4,15 |
| Révisions tranchées | 31 | 21 | 42 | 41 | 37 | 36 | 32 |
| Demandes agréées | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| Demandes rejetées | 11 | 8 | 13 | 26 | 24 | 20 | 17 |
| Demandes retirées | 17 | 12 | 26 | 13 | 11 | 14 | 14 |
| Taux de succès du Conseil (%) | 96,8 | 95,2 | 92,9 | 95,1 | 94,6 | 94,4 | 96,9 |

* Le total des décisions rendues repose sur le nombre d'affaires, et non de dossiers, dans lesquelles une décision a été rendue, puisque toute partie peut demander la révision judiciaire d'une décision du Conseil.

En outre, le Conseil offre aux parties un recours moins coûteux et plus rapide de révision, toute partie pouvant demander qu'un autre banc du Conseil réexamine la décision. Les requérants ont eu gain de cause dans 12,6 % des affaires au cours des dix dernières années, bien que seulement 7,32 % d'entre eux aient vu leur demande accueillie en 1996-1997 (voir la figure 10).

Figure 10

| Demandes de réexamen | | | | | | | | |
|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------------|
| | 90-91 | 91-92 | 92-93 | 93-94 | 94-95 | 95-96 | 96-97 | Moy. 10 ans |
| Reçues | 27 | 33 | 33 | 45 | 48 | 42 | 37 | 34 |
| Agréées | 3 | 5 | 3 | 6 | 4 | 5 | 3 | 4 |
| Rejetées | 16 | 33 | 27 | 27 | 47 | 25 | 34 | 26 |
| Retirées | 1 | 6 | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 |
| Réglées | 20 | 44 | 31 | 37 | 54 | 35 | 41 | 33 |
| En instance | 17 | 6 | 8 | 16 | 10 | 17 | 13 | 12 |
| Taux de succès (%) | 15 | 11,4 | 9,7 | 16,2 | 7,4 | 14,3 | 7,32 | 12,6 |

(Réalizations du ministère) 13

Les statistiques sur le rendement global du Conseil sont présentées ci-dessous dans la figure 11: Temps de traitement total, avec audience publique. Le temps de traitement total englobe les composantes suivantes: le temps consacré aux enquêtes et médiations concernant les demandes, les plaintes et les renvois; le temps consacré aux audiences; et le temps consacré au processus décisionnel. Le Conseil n'est pas satisfait de son rendement pour les affaires nécessitant une audience publique, compte tenu des dépenses importantes qui sont en cause. Le délai de règlement d'une affaire qui nécessite une audience publique dépasse largement les douze mois. Les données sont encore moins favorables lorsqu'il s'agit de demandes d'accréditation, encore qu'elles soient peu nombreuses.

Figure 11 Temps de traitement total

| | 92-93 | 93-94 | 94-95 | 95-96 | 96-97 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| Demandes d'accréditation | | | | | |
| Avec audience publique | | | | | |
| Jours médians - Reçues à Décision | 261 | 322 | 225 | 455 | 270 |
| Jours moyens - Reçues à Décision | 274 | 372 | 250 | 462 | 474 |
| Nombre de demandes | 15 | 10 | 13 | 10 | 14 |
| Plaintes de pratique déloyale de travail | | | | | |
| Avec audience publique | | | | | |
| Jours médians - Reçues à Décision | 251 | 248 | 311 | 316 | 324 |
| Jours moyens - Reçues à Décision | 348 | 299 | 322 | 337 | 336 |
| Nombre de plaintes | 72 | 57 | 74 | 56 | 62 |
| Tous les dossiers | | | | | |
| Avec audience publique | | | | | |
| Jours médians - Reçues à Décision | 254 | 250 | 282 | 321 | 334 |
| Jours moyens - Reçues à Décision | 334 | 320 | 388 | 399 | 451 |
| Dossiers réglés | 142 | 93 | 146 | 104 | 143 |

Les délais de règlement sans audience publique sont en moyenne bien meilleurs: trois mois et demi pour les accréditations, cinq mois pour les plaintes et un peu plus de quatre mois pour l'ensemble des dossiers.

Les délais médians sont raccourcis d'un mois: la moitié des demandes d'accréditation font l'objet d'une décision dans un délai de deux mois et demi, la moitié des plaintes sont réglées en quatre mois et la moitié de tous les dossiers combinés sont réglés en trois mois, comme le montre la figure 12 (Temps de traitement total, sans audience publique).

Figure 12 Temps de traitement total

| | 92-93 | 93-94 | 94-95 | 95-96 | 96-97 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| Demandes d'accréditation | | | | | |
| Sans audience publique | | | | | |
| Jours médians - Reçues à Décision | 76 | 71 | 68 | 76 | 80 |
| Jours moyens - Reçues à Décision | 109 | 89 | 93 | 124 | 107 |
| Nombre de demandes | 119 | 150 | 143 | 141 | 130 |
| Plaintes de pratique déloyale de travail | | | | | |
| Sans audience publique | | | | | |
| Jours médians - Reçues à Décision | 118 | 149 | 141 | 137 | 119 |
| Jours moyens - Reçues à Décision | 167 | 158 | 187 | 156 | 156 |
| Nombre de plaintes | 225 | 274 | 233 | 250 | 221 |
| Tous les dossiers | | | | | |
| Sans audience publique | | | | | |
| Jours médians - Reçues à Décision | 91 | 98 | 111 | 88 | 87 |
| Jours moyens - Reçues à Décision | 135 | 125 | 168 | 126 | 128 |
| Dossiers réglés | 582 | 660 | 712 | 722 | 550 |

Il faut situer ces résultats dans le contexte des efforts importants que déploie le Conseil en vue de réduire son budget des audiences publiques, comme le montre la figure 13 ci-dessous.

Figure 13

Budget des audiences publiques

| | 1996-1997 | 1995-1996 | 1994-1995 | 1993-1994 | 1992-1993 | 1991-1992 |
|-----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|
| Affaires | 179 | 194 | 199 | 150 | 246 | 263 |
| Jours | 242 | 217 | 277 | 199 | 251 | 299 |
| A | \$ 464 811 | 471 829 | 500 502 | 402 296 | 438 267 | 426 755 |
| B | 7 016 | 1 612 | 3 657 | 8 952 | 21 469 | 11 319 |
| C | 32 698 | 21 770 | 44 862 | 24 207 | 51 764 | 91 473 |
| D | 48 911 | 42 592 | 63 341 | 95 514 | 86 547 | 113 000 |
| E | 18 162 | 7 068 | 7 370 | 7 590 | 12 391 | 15 094 |
| F | 18 842 | 17 808 | 12 225 | 20 419 | 14 975 | 35 990 |
| G | <u>34 493</u> | <u>31 966</u> | <u>30 377</u> | <u>63 983</u> | <u>85 711</u> | <u>118 697</u> |
| T | \$ 624 933 | 594 645 | 662 334 | 622 961 | 711 124 | 812 328 |

- Affaires Nombre d'affaires ayant fait l'objet d'une audience publique.
- Jours Nombre de jours d'audience.
- A. Déplacements - Personnel: coût de tous les déplacements reliés aux audiences effectués par l'ensemble des membres et du personnel.
- B. Déplacements - Autres que le personnel: coût de tous les déplacements reliés aux audiences effectués par les interprètes.
- C. Services de transcription: coût de la transcription effectuée par des entrepreneurs externes pour toutes les audiences (excluant la relecture et la transcription effectuées à l'interne).
- D. Enregistrement (externe): coût de location du matériel et des techniciens pour les audiences tenues ailleurs que dans les locaux du Conseil.
- E. Enregistrement (interne): coût de location du matériel et des techniciens pour les audiences tenues dans les locaux du Conseil.
- F. Services d'interprétation: frais imposés par le Secrétariat d'État pour l'annulation tardive de services.
- G. Location des locaux pour les audiences.
- T. Total des dépenses - Budget des audiences publiques.

Les chiffres ombrés indiquent les dépenses réelles les plus élevées par catégorie pour la période allant d'avril 1991 à mars 1997; les caractères **gras** indiquent les montants les plus bas.

En 1996-1997, le total des dépenses ne représente que 77 % du budget des audiences publiques de 1991-1992. Le Conseil estime qu'il pourrait réaliser des économies plus importantes si la loi ne rendait pas obligatoire la tenue d'audiences publiques, situation qui a d'ailleurs fait l'objet de dispositions dans le projet C-66, la refonte du *Code canadien du travail* que le gouvernement s'apprêtait à faire. L'attribution de pouvoirs discrétionnaires plus importants pour que le Conseil puisse régler une affaire sans audience publique et la capacité de constituer des bancs d'un seul membre lorsqu'une audience est nécessaire figuraient parmi les points saillants du projet de loi C-66 en ces temps de contraintes budgétaires.

Partie IV:
Renseignements supplémentaires

Annexe 1

Charge de travail réelle, par secteur, assumée par le Conseil au cours des sept dernières années. La dernière colonne représente la moyenne de dix ans pour chaque secteur.

| Charge de travail = Dossiers fermés + Dossiers en instance (à la fin de l'exercice) - Dossiers en veillesse | | | | | | | | |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------------|
| | 90-91 | 91-92 | 92-93 | 93-94 | 94-95 | 95-96 | 96-97 | Moy. 10 ans |
| Transport aérien | 191 | 170 | 165 | 148 | 153 | 112 | 139 | 158 |
| Banques | 40 | 25 | 7 | 8 | 1 | 3 | 6 | 23 |
| Radiodiffusion | 103 | 106 | 80 | 78 | 75 | 139 | 90 | 96 |
| Sociétés d'État | 184 | 144 | 193 | 207 | 214 | 87 | 91 | 152 |
| Communications | 20 | 20 | 34 | 46 | 64 | 60 | 55 | 39 |
| Manutention du grain | 19 | 43 | 19 | 29 | 44 | 46 | 29 | 29 |
| Débardage | 52 | 56 | 29 | 27 | 41 | 31 | 48 | 46 |
| Divers | 33 | 16 | 26 | 32 | 25 | 31 | 40 | 30 |
| Industries du Nord | 16 | 27 | 27 | 34 | 39 | 44 | 35 | 35 |
| Énergie nucléaire | - | 1 | - | 6 | 15 | 16 | 5 | 4 |
| Transport routier | 343 | 294 | 244 | 305 | 279 | 304 | 265 | 314 |
| Chemins de fer | 102 | 88 | 91 | 104 | 106 | 117 | 134 | 99 |
| Transport maritime et navigation | 62 | 49 | 35 | 45 | 50 | 57 | 41 | 56 |
| Tous les secteurs | 1 165 | 1 039 | 950 | 1 069 | 1 106 | 1 047 | 978 | 1 079 |

Annexe 2

État des résultats (en millions de dollars)

| État des résultats | Réel 1994- 1995 | Réel 1995- 1996 | Prévu 1996- 1997 | Réel 1996- 1997 | Budget 1997- 1998 | Prévu 1998- 1999 | Prévu 1999- 2000 |
|---|-----------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|-------------------------|------------------------|------------------------|
| Dépenses | | | | | | | |
| Personnel | 6,266 | 6,234 | 6,545 | 6,167 | 6,706 | 6,475 | 6,475 |
| Transports et communications | ,967 | ,978 | ,970 | ,963 | ,980 | ,900 | ,900 |
| Information | ,041 | ,047 | ,065 | ,033 | ,053 | ,050 | ,050 |
| Services professionnels et spéciaux | ,794 | ,903 | ,824 | ,744 | ,800 | ,656 | ,667 |
| Autres | ,588 | ,629 | ,395 | ,526 | ,362 | ,370 | ,370 |
| Total des dépenses | 8,656 | 8,791 | 8,799 | 8,433 | 8,901 | 8,451 | 8,462 |

Annexe 3 - Recettes et dépenses

Dépenses brutes et nettes du ministère par activité (en millions de dollars)

| | Réel 1994- 1995 | Réel 1995- 1996 | Réel 1996- 1997 | Prévu 1997- 1998 | Prévu 1998- 1999 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|
| Dépenses brutes par activité | | | | | |
| Conseil canadien des relations du travail | 8,656 | 8,791 | 8,433 | 8,901 | 8,451 |
| Total des dépenses brutes | 8,656 | 8,791 | 8,433 | 8,901 | 8,451 |
| Moins: | | | | | |
| Recettes à valoir sur le crédit | | | | | |
| et Recettes à valoir sur le Trésor par activité | | | | | |
| Conseil canadien des relations du travail | - | - | - | - | - |
| | ,011 | ,018 | ,020 | ,005 | ,005 |
| Total des recettes à valoir sur le crédit et sur le Trésor | ,011 | ,018 | ,020 | ,005 | ,005 |
| Total des dépenses nettes par activité | | | | | |
| Conseil canadien des relations du travail | 8,645 | 8,773 | 8,413 | 8,896 | 8,446 |
| Total des dépenses nettes | 8,645 | 8,773 | 8,413 | 8,896 | 8,446 |

Annexe 4

Recettes à valoir sur le Trésor

| Recettes à valoir sur le Trésor (millions de dollars) | Réel 1994- 1995 | Réel 1995- 1996 | Total prévu des recettes 1996-97 | Réel 1996- 1997 |
|--|-----------------------|-----------------------|---|-----------------------|
| Conseil canadien des relations du travail | | | | |
| Dépenses du Programme | | | | |
| Total à valoir sur le Trésor | ,011 | ,018 | ,005 | ,020 |
| | ,011 | ,018 | ,005 | ,020 |
| Total des recettes | ,011 | ,018 | ,005 | ,020 |

Annexe 5

Lois appliquées par le portefeuille

Code canadien du travail (Partie I - Relations du travail) (L.R.C. 1985, c. L-2)

Code canadien du travail (Partie II - Sécurité et santé au travail) (L.R.C. 1985, c. L-2)

Annexe 6

Références

Conseil canadien des relations du travail

Immeuble C.D. Howe Rapport annuel du Conseil canadien des relations du travail
240, rue Sparks
4^e étage, tour ouest
Ottawa (Ontario)
K1A 0X8
(613) 996-9466

Adresse du site Internet: <http://home.istar.ca/~clrbcert>