

Conseil canadien des relations industrielles

**pour la période se terminant le 31 mars
2009**

Rapport ministériel sur le rendement

L'honorable Rona Ambrose
Ministre du Travail

Table des matières

| | |
|--|-----------|
| Message de la présidente | 1 |
| SECTION I : APERÇU | 3 |
| Raison d’être et responsabilités | 4 |
| Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP)..... | 5 |
| Sommaire – Rendement..... | 6 |
| Sommaire – Rendement..... | 6 |
| Contribution des priorités à l’atteinte du résultat stratégique | 7 |
| Analyse des risques..... | 8 |
| Profil des dépenses..... | 9 |
| SECTION II : ANALYSE DE L’ACTIVITÉ DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE | 11 |
| Résolution rapide, juste et uniforme des questions liées aux relations du travail qui sont régies par le <i>Code canadien du travail</i> | 12 |
| Activité de programme par résultat stratégique..... | 13 |
| Activité de programme : Programme de règlement et de résolution de conflits | 13 |
| Avantages pour les Canadiens | 13 |
| Analyse du rendement..... | 14 |
| Volume d’affaires | 14 |
| Motifs de décision écrits..... | 16 |
| Délai de traitement..... | 17 |
| Temps pour rendre les décisions..... | 18 |
| Demandes de contrôle judiciaire..... | 20 |
| Examen et amélioration du processus de traitement des plaintes de manquement au DRJ.. | 20 |
| Examen du cadre de mesure du rendement..... | 21 |
| Consultations de la clientèle | 21 |
| Autres résultats..... | 21 |
| Leçons apprises..... | 22 |
| SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES | 23 |
| Principales données financières | 24 |
| Liste des tableaux de renseignements supplémentaires | 25 |
| Autres sujets d’intérêt | 25 |
| Pour communiquer avec le Conseil | 25 |

Message de la présidente

Je suis heureuse de présenter au Parlement et aux Canadiens et Canadiennes le onzième rapport annuel sur le rendement du Conseil canadien des relations industrielles (le CCRI ou le Conseil), pour la période se terminant le 31 mars 2009, ma première année complète à titre de présidente.



Comme je l'ai mentionné dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 du Conseil, ma priorité personnelle était de réduire le nombre d'affaires non réglées qui continuaient de figurer dans les livres du Conseil et de veiller à ce que le Conseil s'acquitte de son mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans les entreprises relevant de la compétence du gouvernement fédéral de manière aussi efficace et efficiente que possible.

À cet égard, le CCRI a accompli des progrès importants en 2008-2009. Le Conseil a reçu au total 669 demandes et plaintes en 2008-2009, ce qui représente une légère augmentation par rapport à l'exercice précédent. En ce qui a trait aux affaires tranchées, le Conseil a réalisé des progrès considérables à ce chapitre en 2008-2009, soit 817 affaires tranchées, par rapport à seulement 675 en 2007-2008. Grâce aux efforts du personnel et des membres du Conseil, l'arriéré des affaires a été réduit de 25 %, passant de 590 affaires en mars 2008 à 442 à la fin de mars 2009, le niveau le plus bas depuis 1996-1997.

Les initiatives mises en oeuvre afin d'accroître le pourcentage d'affaires tranchées au Conseil et de réduire le volume d'affaires en instance ne se sont pas encore traduites par une diminution du délai moyen de traitement des affaires. L'effet de ces initiatives sur le délai moyen de traitement est masqué par l'inclusion dans les statistiques de plaintes de manquement au devoir de représentation juste (DRJ) en instance depuis longtemps, qui ont été tranchées en 2008-2009. Cela dit, un examen plus attentif des tendances que révèlent les données sur les affaires tranchées montre que ces initiatives ont eu une incidence positive sur le rendement sous-jacent du Conseil et, surtout, qu'elles devraient continuer d'exercer une telle influence dans les années à venir.

Je tiens à remercier les vice-présidents, les membres et le personnel du Conseil pour leur dévouement et tout le soutien qu'ils m'ont apporté depuis ma nomination. Je suis extrêmement fière du travail qu'ils ont accompli. Je suis convaincue que nous sommes sur la bonne voie pour nous acquitter de notre mandat actuel avec succès. Nous continuerons de mettre l'accent sur des initiatives visant à améliorer le traitement des affaires et à favoriser le maintien de relations patronales-syndicales harmonieuses dans le secteur privé relevant de la compétence fédérale.

Elizabeth MacPherson
Présidente

SECTION I : APERÇU

Raison d'être et responsabilités

Raison d'être

Le CCRI a pour mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans les secteurs d'activité relevant de la compétence fédérale par l'administration impartiale, appropriée et efficace des règles de conduite qui régissent les syndicats et les employeurs dans le cadre de leurs activités de représentation et de négociation. Pour s'acquitter de son mandat, le Conseil s'emploie à aider le milieu des relations du travail au Canada à trouver des solutions constructives à ses différends, de manière juste et rapide.

Responsabilités

Le CCRI est un tribunal quasi judiciaire indépendant et représentatif chargé de l'interprétation et de l'application du *Code canadien du travail* (le *Code*), Partie I, Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Santé et sécurité au travail. Il a été établi en janvier 1999 pour remplacer l'ancien Conseil canadien des relations du travail, dans le cadre du remaniement de la Partie I du *Code*.

Le CCRI, qui exerce ses pouvoirs dans l'ensemble des provinces et des territoires, régit les relations du travail des entreprises fédérales qui sont actives dans les secteurs suivants :

- la radiodiffusion
- les banques à charte
- les services postaux
- les aéroports et le transport aérien
- le transport maritime et la navigation
- le transport interprovincial ou international par route, par chemin de fer, par traversier ou par pipeline
- les télécommunications
- la manutention du grain ainsi que l'extraction et le traitement de l'uranium
- la plupart des activités des secteurs public et privé au Yukon, au Nunavut et dans les Territoires du Nord-Ouest
- les conseils de bande et certaines entreprises des Premières nations
- certaines sociétés d'État (notamment Énergie atomique du Canada limitée) et les musées nationaux

La compétence fédérale s'exerce sur environ 800 000 employés et leurs employeurs et englobe des entreprises qui ont un impact économique, social et culturel énorme sur les Canadiens, d'un océan à l'autre. La diversité, la répartition géographique et l'importance nationale des activités contribuent au caractère unique de la compétence exercée par le gouvernement fédéral et du rôle du CCRI.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP)

Résultat stratégique

Pour réaliser son mandat, le CCRI tente d'atteindre le résultat stratégique suivant :

Résolution rapide, juste et uniforme des questions liées aux relations du travail qui sont régies par le *Code canadien du travail*

Architecture des activités de programme

Organisme

Conseil canadien des relations
industrielles

Résultat stratégique

Résolution rapide, juste et uniforme des questions liées aux relations du travail qui sont régies par le *Code canadien du travail*

Activité de programme

Programme de règlement et de résolution de conflits

Tableau de concordance de l'AAP

Il convient de noter que l'AAP présentée ci-dessus est une amélioration du libellé du résultat stratégique et de l'activité de programme se trouvant dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009. Ces modifications, apportées avec l'accord du Conseil du Trésor, visent à décrire le résultat stratégique et l'activité de programme du CCRI avec plus de précision et ne découlent pas de changements fondamentaux qui auraient été apportés à ces deux éléments. L'ancienne AAP est présentée ci-dessous à titre comparatif.

Conseil canadien des relations industrielles – Ancienne architecture des activités de programme

Organisme

Conseil canadien des relations
industrielles

Résultat stratégique

L'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement en administrant de manière impartiale, efficace et adéquate les règles de conduite auxquelles sont assujettis les syndicats et les employeurs dans leurs activités de représentation et de négociation

Activité de programme

Administration et interprétation de la Partie I (Relations du travail) et de certaines dispositions de la Partie II (Santé et sécurité au travail) du *Code canadien du travail*

Sommaire – Rendement

Ressources financières pour 2008-2009 (en milliers de \$)

| Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles |
|------------------|-------------------------|------------------|
| 12 508 | 14 086 | 13 723 |

Ressources humaines pour 2008-2009 (équivalents temps plein – ETP)

| Ressources prévues | Ressources réelles | Écart |
|--------------------|--------------------|-------|
| 110 | 106 | -04 |

Sommaire – Rendement

| Résultat stratégique : Résolution rapide, juste et uniforme des questions liées aux relations du travail qui sont régies par le <i>Code canadien du travail</i> | | |
|---|-----------|--|
| Indicateurs de rendement | Objectifs | Rendement de 2008-2009 |
| Nombre de demandes et de plaintes réglées exprimé en pourcentage du nombre de demandes et de plaintes reçues | 100 % | Dépasse Le nombre de demandes et de plaintes réglées représente 122 % du nombre de demandes et de plaintes reçues Le Conseil a augmenté considérablement le nombre d'affaires tranchées en 2008-2009, réglant au total 817 affaires. L'arriéré a vu son nombre d'affaires réduit à 442 à la fin de mars 2009, par rapport à 590 un an plus tôt, ce qui représente le niveau le plus bas depuis 1996-1997 |

(milliers de \$)

| Activité de programme | 2007-2008 Dépenses réelles | 2008-2009 ¹ | | | | Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada |
|---|-------------------------------|-------------------------------|------------------|-------------------------|-------------------------------|---|
| | | Budget principal des dépenses | Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles ² | |
| Programme de règlement et de résolution de conflits | 12 516 | 12 508 | 12 508 | 14 086 | 13 723 | La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens et Canadiennes |
| Total | 12 516 | 12 508 | 12 508 | 14 086 | 13 723 | |

¹ L'écart entre les dépenses prévues et le total des autorisations s'élève à environ 1,6 million de dollars, soit 536 000 \$ reportés de l'exercice précédent, 220 000 \$ transférés de Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC) pour la relocalisation de deux bureaux régionaux et 884 000 \$ pour compenser les augmentations de salaire des employés en raison des négociations collectives et la provision accordée pour la contribution aux avantages sociaux des employés.

² Les dépenses réelles représentent 97 % du total des autorisations.

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

| Priorités opérationnelles | Type ³ | Progrès accomplis | Liens avec le résultat stratégique |
|--|-------------------|---|---|
| Exécuter le mandat législatif du Conseil en vertu du <i>Code canadien du travail</i> | Permanente | Satisfait à toutes les attentes | <p>Toutes ces priorités sont liées à notre unique résultat stratégique :</p> <ul style="list-style-type: none"> Résolution rapide, juste et uniforme des questions liées aux relations du travail qui sont régies par le <i>Code canadien du travail</i> <p>et sont directement liées à notre activité de programme :</p> <ul style="list-style-type: none"> Programme de règlement et de résolution de conflits <p>En réglant les affaires, par la médiation ou au moyen d'une décision, le Conseil contribue de manière directe et efficace à l'atteinte du résultat stratégique énoncé</p> |
| Accélérer la réduction de l'arriéré des affaires | Permanente | Satisfait à toutes les attentes | |
| Réduire le délai moyen nécessaire au prononcé d'une décision | Permanente | Satisfait à presque toutes les attentes | |
| Examiner le nouveau processus de traitement des plaintes de manquement au DRJ | Permanente | Satisfait à toutes les attentes | |
| Consultations de la clientèle | Permanente | Satisfait à toutes les attentes | |

| Priorités en matière de gestion | Type ^{Error! Bookmark not defined.} | Progrès accomplis | Liens avec le résultat stratégique |
|---|--|---|---|
| Examiner le cadre de mesure du rendement du Conseil | Nouvelle | Satisfait à presque toutes les attentes | <ul style="list-style-type: none"> Veille à ce que le Conseil continue de mettre l'accent sur son résultat stratégique consistant en la résolution rapide, juste et uniforme des questions liées aux relations du travail qui sont régies par le <i>Code canadien du travail</i> |

³ Les différents types de priorités sont les suivants : **priorité déjà établie** – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; **priorité permanente** – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; **priorité nouvelle** – établie au cours de l'exercice visé dans le RPP ou le RMR.

Analyse des risques

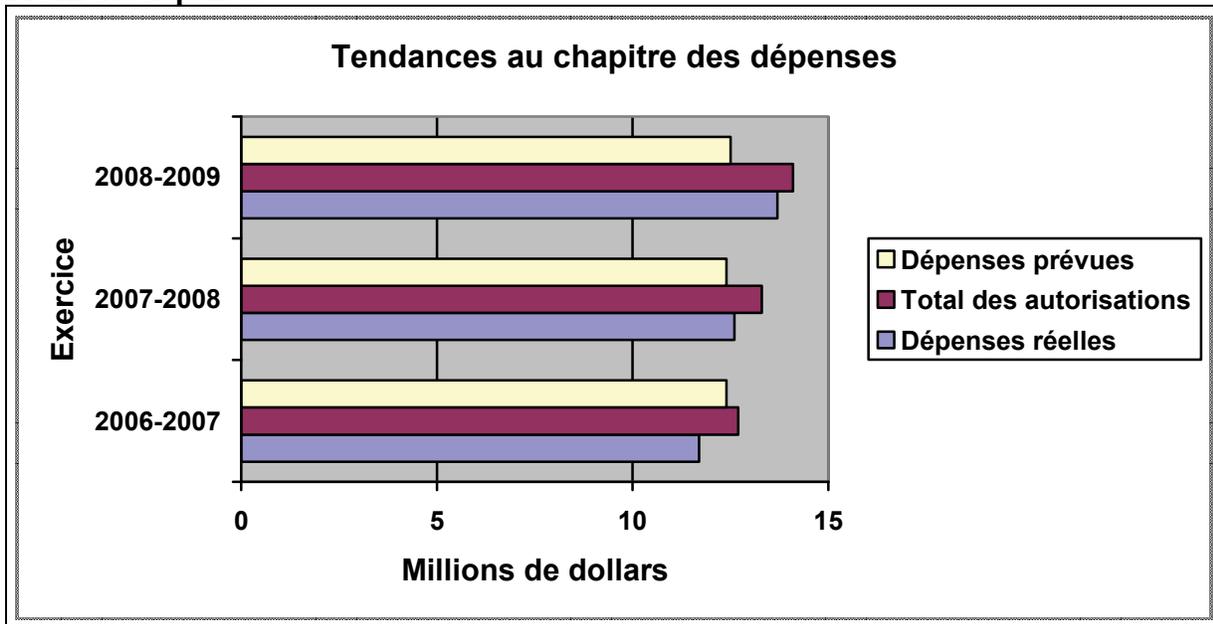
Le milieu des relations du travail au Canada a fait face à de nombreux défis au cours des dernières années et, à en juger par la conjoncture actuelle, il y a tout lieu de croire que cette tendance se maintiendra dans les prochaines années. La mondialisation des marchés, les fusions et restructurations d'entreprises ainsi que les changements technologiques ont tous contribué à accroître la compétitivité. Ce mouvement a incité les employeurs à chercher des moyens d'accroître leur productivité afin de mieux faire face à la concurrence, notamment par la redéfinition d'unités de négociation dans certains cas. Les pressions se sont considérablement intensifiées depuis l'été 2008, en raison de la crise financière profonde qui secoue la planète et de la récession qui accable maintenant les économies mondiales, au premier chef les États-Unis, le principal partenaire économique du Canada.

Entre autres facteurs, la sévérité et l'ampleur de la récession ont incité les employeurs à réduire leurs coûts en main-d'oeuvre de façon draconienne. Cela a également amené les syndicats à revoir leurs stratégies de négociation, le principal souci d'un grand nombre étant de préserver les emplois plutôt que d'obtenir de meilleurs salaires et avantages. Il s'agit d'un changement radical par rapport aux années précédentes, quand la vigueur de l'économie et le spectre d'une pénurie de main-d'oeuvre donnaient une allure différente aux demandes présentées à la table de négociation et aux résultats obtenus. Quoi qu'il en soit, bien que le climat des relations du travail soit généralement tendu, le nombre de plaintes ou de demandes auprès du CCRI n'a pas augmenté de manière appréciable.

Dans les secteurs de compétence fédérale, les changements se sont faits à un degré et à un rythme important. Au cours des dernières années, un grand nombre de secteurs clés d'activité, dont celui des télécommunications et du transport aérien, ont délaissé leurs structures monopolistiques ou semi-monopolistiques éminemment réglementées au profit de modèles plus concurrentiels et moins axés sur la réglementation. La volatilité du prix du pétrole a des effets notables sur le secteur des transports, tandis que la décision du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes à l'été 2008 d'accorder de nouvelles fréquences pour les télécommunications sans fil devrait favoriser l'apparition de nouveaux fournisseurs de services et accroître la concurrence dans ce secteur. Ces profondes transformations, combinées à une main-d'oeuvre majoritairement syndiquée, ont fait en sorte que le Conseil est appelé à régler des différends de plus en plus complexes, lesquels comportent des conséquences sociales et économiques d'importance pour le grand public canadien.

Il est essentiel que le Conseil rende des décisions de qualité de façon rapide pour assurer le maintien de relations patronales-syndicales stables et harmonieuses. Cela souligne l'importance de la qualité des personnes qui sont nommées au CCRI par le gouverneur en conseil, tout comme de l'expérience et des compétences qu'ils y apportent.

Profil des dépenses



Au cours des trois derniers exercices, les dépenses prévues ont augmenté d'environ 150 000 \$, ce qui représente les ajustements de salaires et d'avantages sociaux applicables aux termes des conventions collectives. L'écart entre le total des autorisations et les dépenses prévues représente les ajustements de salaires et d'avantages sociaux applicables conformément aux conventions collectives ou à la politique du Conseil du Trésor, des montants transférés des exercices précédents et, pour l'exercice 2008-2009 exceptionnellement, un montant transféré de RHDCC pour le déménagement de deux bureaux régionaux. L'augmentation de 1,2 million de dollars dans les dépenses réelles en 2008-2009 par rapport à 2007-2008 est due principalement au déménagement et à la rénovation de deux bureaux régionaux, qui s'ajoutent aux ajustements de salaires et d'avantages sociaux applicables conformément aux conventions collectives ou à la politique du Conseil du Trésor.

Il est à noter que le Conseil réussit à s'acquitter de son mandat grâce aux connaissances, aux compétences et au professionnalisme de son équipe dévouée d'employés et de personnes nommées par le gouverneur en conseil. En conséquence, une grande partie (80 %) du budget du CCRI est affectée aux salaires et aux avantages sociaux.

Postes votés et législatifs
(en milliers de \$)

| Poste voté ou législatif (L) | Libellé tronqué du poste voté ou législatif | 2006-2007 Dépenses réelles | 2007-2008 Dépenses réelles | 2008-2009 Budget principal des dépenses | 2008-2009 Dépenses réelles |
|-------------------------------------|--|---------------------------------------|---------------------------------------|--|---------------------------------------|
| 10 | Dépenses de fonctionnement | 10 392 | 11 138 | 11 018 | 12 296 |
| (L) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 1 266 | 1 378 | 1 490 | 1 427 |
| Total | | 11 658 | 12 516 | 12 508 | 13 723 |

SECTION II : ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Résolution rapide, juste et uniforme des questions liées aux relations du travail qui sont régies par le *Code canadien du travail*

Si le Conseil est saisi d'une demande ou d'une plainte, c'est habituellement parce qu'il y a un différend ou un problème quelconque en milieu de travail que les parties concernées ont été incapables de régler elles-mêmes. Par la médiation ou en rendant une décision, le Conseil contribue de manière directe et efficace à l'atteinte du seul résultat stratégique énoncé, soit la résolution de questions liées aux relations du travail. Les interventions du CCRI peuvent avoir des retombées importantes et considérables. Les décisions et les efforts de médiation du Conseil ont souvent une incidence très concrète sur la vie active de milliers de Canadiens, la situation économique de grandes entreprises canadiennes et le bien-être général des Canadiens.

Le Conseil contribue aussi de manière indirecte, mais non moins efficace, à l'établissement de relations du travail efficaces dans les entreprises de compétence fédérale. Chaque décision du Conseil vient s'ajouter à sa jurisprudence de plus en plus volumineuse et diversifiée, qui fait l'objet d'une vaste diffusion dans le milieu des relations du travail. En rendant des décisions claires et uniformes, le Conseil définit un ensemble de critères et de principes sur lesquels les parties à un litige éventuel peuvent s'appuyer pour régler leurs différends au lieu de solliciter l'intervention du Conseil. Il est toutefois difficile d'attribuer une valeur quantitative à cet apport aux relations patronales-syndicales.

Activité de programme par résultat stratégique

| Activité de programme : Programme de règlement et de résolution de conflits | | | | | |
|---|--|--|-------------------------------------|--|-------|
| Ressources financières 2008-2009 (en milliers de \$) | | | Ressources humaines 2008-2009 (ETP) | | |
| Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles | Ressources prévues | Ressources réelles | Écart |
| 12,5 | 14,1 | 13,7 | 110 | 106 | -04 |
| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | Objectifs | État du rendement | Sommaire du rendement | |
| Résolution rapide, juste et uniforme des questions liées aux relations du travail | Nombre de demandes et de plaintes réglées exprimé en pourcentage du nombre de demandes et de plaintes reçues | 100 % | Dépasse | Le nombre de demandes et de plaintes réglées représente 122 % du nombre de demandes et de plaintes reçues | |
| | Délai moyen de traitement des affaires | 50 jours ou moins pour les demandes d'accréditation qui ne nécessitent pas la tenue d'un scrutin | Satisfait à presque tous | 59 % des demandes d'accréditation ne nécessitant pas la tenue d'un scrutin sont tranchées en 50 jours ou moins | |
| | Temps moyen pour rendre les décisions | 90 jours ou moins | Satisfait à presque tous | Plus de 73 % des décisions ont été rendues en 90 jours ou moins. Si l'on exclut les plaintes de manquement au DRJ, qui sont moins prioritaires, le pourcentage grimpe à près de 84 % | |
| | Pourcentage des décisions du CCRI confirmées par la Cour fédérale | 100 % | Satisfait à presque tous | Parmi les 19 demandes de contrôle judiciaire de décisions du Conseil présentées à la Cour d'appel fédérale, une seule a été accueillie | |

Avantages pour les Canadiens

Le CCRI n'a qu'une seule activité de programme. Par ce programme, le CCRI règle des questions liées aux relations du travail en exerçant les pouvoirs qui lui sont conférés par la loi relativement à l'application et à l'interprétation de la Partie I (Relations du travail) et de certaines dispositions de la Partie II (Santé et sécurité au travail) du *Code*. Ses activités consistent à accorder, à modifier et à révoquer des droits de négociation; à mener des enquêtes sur des plaintes alléguant violation de la Partie I du *Code*, à les trancher ou encore à régler ces plaintes par la médiation; à définir les services qui doivent être maintenus en cas d'arrêt de travail; à rendre des ordonnances d'interdiction en cas de grèves ou de lock-out interdits par la loi; à

établir les modalités d'une première convention collective; et à fournir les services administratifs nécessaires à l'appui de ces activités.

En exerçant cette activité de programme, le Conseil s'acquitte de son mandat, qui est de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans les secteurs d'activité relevant de la compétence fédérale par l'administration impartiale, appropriée et efficace des règles de conduite qui régissent les syndicats et les employeurs dans le cadre de leurs activités de représentation et de négociation. Pour s'acquitter de son mandat, le Conseil s'emploie à aider le milieu des relations du travail au Canada à trouver des solutions constructives à ses différends, de manière juste et rapide.

Analyse du rendement

Dans son Rapport sur les plans et les priorités pour l'exercice 2008-2009, le CCRI dressait la liste des six grandes priorités nécessitant une attention urgente. Il s'agissait d'exécuter le mandat législatif du Conseil en vertu du *Code*, d'accélérer la réduction de l'arriéré des affaires, de réduire le délai moyen nécessaire au prononcé d'une décision, d'examiner et d'améliorer le processus de traitement des plaintes de manquement au DRJ, d'examiner le cadre de mesure du rendement du Conseil et de poursuivre les consultations de la clientèle.

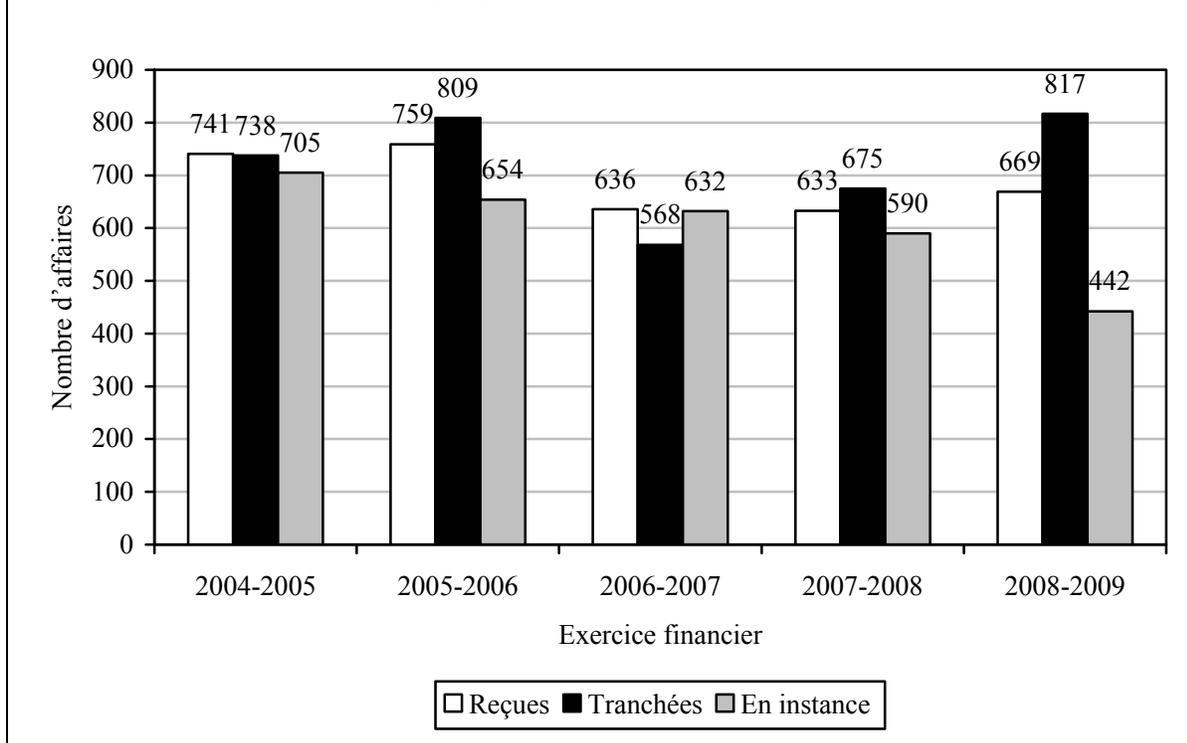
La réduction de l'arriéré des affaires en instance et la réduction du délai moyen nécessaire au prononcé d'une décision sont surtout la conséquence de diverses initiatives qui ont été mises en oeuvre en vue d'améliorer le traitement des affaires. Au fil des ans, le CCRI a pris différentes mesures administratives ou propres à une affaire afin d'atteindre cet objectif. Aussi récemment que l'an dernier, le Conseil faisait état des améliorations issues du nouveau processus de traitement des demandes d'accréditation. Cette année, le bon rendement du Conseil découle des changements apportés à son processus de traitement des plaintes de manquement au DRJ et de ses efforts visant à réduire l'arriéré des affaires en instance.

Volume d'affaires

Après une augmentation fulgurante de la charge de travail dans les années qui ont suivi l'entrée en vigueur des modifications du *Code* en 1999, le nombre de demandes et de plaintes reçues par le Conseil a en général diminué au cours des cinq derniers exercices financiers. Dans les cinq exercices qui ont suivi le remaniement du *Code* en 1999, le CCRI a reçu 924 demandes/plaintes en moyenne par année, par rapport à 688 au cours des cinq derniers exercices.

La baisse est encore plus prononcée dans les trois derniers exercices (voir le graphique 1), le nombre d'affaires reçues ayant chuté à 636 en 2006-2007 et à 633 en 2007-2008, avant d'augmenter légèrement pour atteindre 669 en 2008-2009.

Graphique 1 – Volumes d'affaires



La baisse du nombre d'affaires reçues au cours des trois derniers exercices est sensiblement la même, toutes proportions gardées, d'un type de demandes/plaintes à l'autre. Toutefois, deux exceptions sont à noter : il y a eu une baisse proportionnellement plus grande du nombre de demandes d'accréditation en 2008-2009 ainsi qu'une augmentation proportionnelle du nombre de demandes de réexamen de décisions du Conseil et de demandes de révocation de l'accréditation.

Les plaintes de pratique déloyale de travail (PDT), qui représentent environ 40 % des affaires reçues dans une année donnée, et qui donnent le pouls du climat des relations du travail, ont chuté de près de 25 % en moyenne au cours de la période allant de 2006-2007 à 2008-2009 (ce qui représente 85 plaintes de moins par année), comparativement aux cinq exercices précédents. Si l'on exclut les plaintes de manquement au DRJ, des plaintes qui sont déposées par des employés syndiqués insatisfaits de la représentation fournie par leur syndicat et qui sont moins touchées par la situation économique, la diminution du nombre de plaintes de PDT est beaucoup plus prononcée et s'établit à 41 % (ce qui représente une baisse de 71 plaintes par année). Il faut noter que le nombre d'affaires reçues a légèrement augmenté au cours des troisième et quatrième trimestres de 2008-2009, au fur et à mesure que la récession faisait sentir ses effets.

En ce qui concerne les affaires tranchées, le Conseil a réalisé des progrès à ce chapitre au cours des exercices qui ont suivi les modifications de 1999 – 855 affaires ont été tranchées en moyenne par année au cours des cinq exercices allant de 2001-2002 à 2005-2006, comparativement à 756 seulement au cours des cinq exercices précédents. Et si le nombre d'affaires tranchées a chuté en 2006-2007 et en 2007-2008, au même titre que le nombre d'affaires reçues, le CCRI a tout de

même pris des mesures pour en arriver à des taux d'affaires tranchées équivalents à ceux du début des années 2000, si bien qu'il a tranché 817 affaires en 2008-2009, soit 142 affaires tranchées de plus par rapport aux 675 de l'exercice financier précédent (voir le graphique 1). Le nombre d'affaires en instance a donc chuté à 442 à la fin de mars 2009, soit une baisse de plus de 142 affaires par rapport à l'exercice précédent (voir le graphique 1), et se situe maintenant à son niveau le plus bas depuis 1996-1997.

Le nombre assez élevé d'affaires complexes continue d'avoir une incidence sur la charge de travail et sur le pourcentage d'affaires tranchées du CCRI, puisqu'elles nécessitent, règle générale, de nombreux jours d'audience et portent sur un grand nombre de dispositions du *Code*. Ces affaires sont plus longues à traiter et leur règlement mobilise davantage de ressources du Conseil. En général, un minimum de 85 affaires complexes ont été tranchées au cours de chacun des cinq derniers exercices financiers, ce qui représente plus de 10 % de la totalité des affaires tranchées. Les demandes de déclaration de vente d'entreprise sont généralement des dossiers très complexes; or, sur les 85 affaires complexes tranchées en 2008-2009, 40 entrent dans cette catégorie, ce qui est beaucoup plus que les années précédentes.

En plus des affaires plus complexes, le *Règlement de 2001 sur le Conseil canadien des relations industrielles* (le *Règlement*) dispose que certains types de dossiers doivent être traités de façon prioritaire. Il s'agit notamment des demandes d'ordonnance provisoire ou de décision partielle, des demandes de dépôt d'ordonnances du Conseil à la Cour, des renvois au Conseil par le ministre du Travail relativement au maintien de certaines activités durant un arrêt de travail non interdit par la loi, des demandes alléguant l'invalidité d'un vote de grève ou de lock-out, des demandes de déclaration de grève ou de lock-out illégal et des plaintes de PDT concernant l'utilisation de travailleurs de remplacement ou le congédiement pour activités syndicales. Ces affaires sont mises au rôle, entendues et tranchées de façon prioritaire par rapport à d'autres affaires du Conseil. Les demandes d'accréditation ainsi que les affaires qui risquent fort de dégénérer en conflit de travail si le différend n'est pas réglé rapidement sont aussi traitées en priorité.

L'établissement de priorités entraîne inévitablement le report d'affaires moins urgentes. En conséquence, les contraintes au niveau de la mise au rôle font que certaines affaires très longues ou très complexes – le genre d'affaires qui, aujourd'hui, font généralement l'objet d'une audience devant un banc du Conseil – peuvent difficilement connaître un dénouement rapide. Au cours de l'exercice financier 2008-2009, le Conseil a reçu 55 demandes devant être traitées de façon prioritaire et 112 demandes d'accréditation, et il a tranché 68 affaires prioritaires et 123 demandes d'accréditation.

Motifs de décision écrits

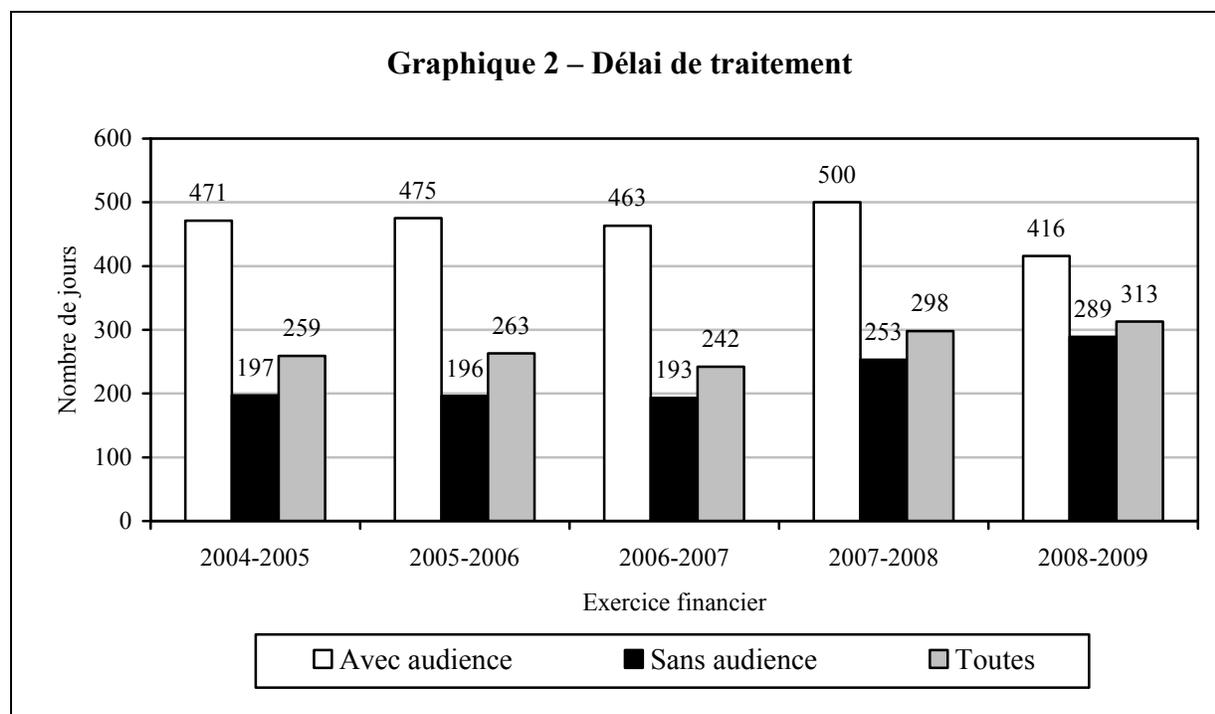
Le Conseil rend des *Motifs de décision* détaillés lorsqu'il s'agit d'affaires d'intérêt national ou qui font jurisprudence. Pour les autres affaires, le Conseil rend des décisions-lettres concises, ce qui accélère le processus décisionnel et apporte des solutions plus rapides aux parties concernées, en matière de relations du travail. Le Conseil s'efforce de rendre, de façon rapide, des décisions fondées en droit qui sont cohérentes d'une affaire à l'autre, de manière à établir une jurisprudence fiable et bien définie.

Le CCRI a rendu, en moyenne, 35 *Motifs de décision* détaillés par exercice au cours des cinq derniers exercices et 209 décisions-lettres, pour un total de 244 décisions écrites par année en moyenne. Le nombre de décisions rendues a augmenté considérablement en 2008-2009, car le Conseil a rendu 40 *Motifs de décision* détaillés et 303 décisions-lettres, pour un total de 343 décisions écrites.

Des exemples de décisions importantes que le Conseil a rendues en 2008-2009 se trouvent à l'adresse suivante : http://www.cirb-ccri.gc.ca/publications/report-rapport_fra.asp.

Délai de traitement

Le délai requis pour traiter un dossier – le délai nécessaire pour ouvrir le dossier, faire enquête, agir comme médiateur, tenir une audience et trancher l'affaire – a augmenté de façon modérée en 2008-2009, pour s'établir à 313 jours civils en moyenne, comparativement à 298 jours en 2007-2008 et 242 jours en 2006-2007 (voir le graphique 2).



L'augmentation du délai de traitement en 2007-2008 et en 2008-2009 s'explique principalement par le règlement de nombreuses plaintes de manquement au DRJ qui étaient en instance. Avant 2007-2008, les plaintes de manquement au DRJ étaient souvent mises de côté au profit d'affaires plus urgentes. Le CCRI a ainsi accumulé un arriéré important de plaintes de manquement au DRJ. Cet arriéré, exprimé en pourcentage de toutes les affaires en instance, est passé de 25,6 % en 2002-2003 à près de 43 % à la fin de 2006-2007. Le CCRI a décidé de prendre les grands moyens pour remédier à la situation en 2007-2008 et en 2008-2009, ce qui fait que les plaintes de manquement au DRJ représentent un tiers des affaires tranchées en 2008-2009, par rapport à une moyenne d'environ 19 % dans les cinq exercices précédant 2007-2008. Une des conséquences est qu'il y a eu une incidence négative sur les données relatives au délai moyen de traitement,

étant donné que de nombreuses plaintes dataient de plusieurs années. Cependant, il s'agit d'une anomalie statistique ponctuelle et il est prévu que le délai moyen de traitement des affaires s'améliorera de façon considérable dans les années à venir.

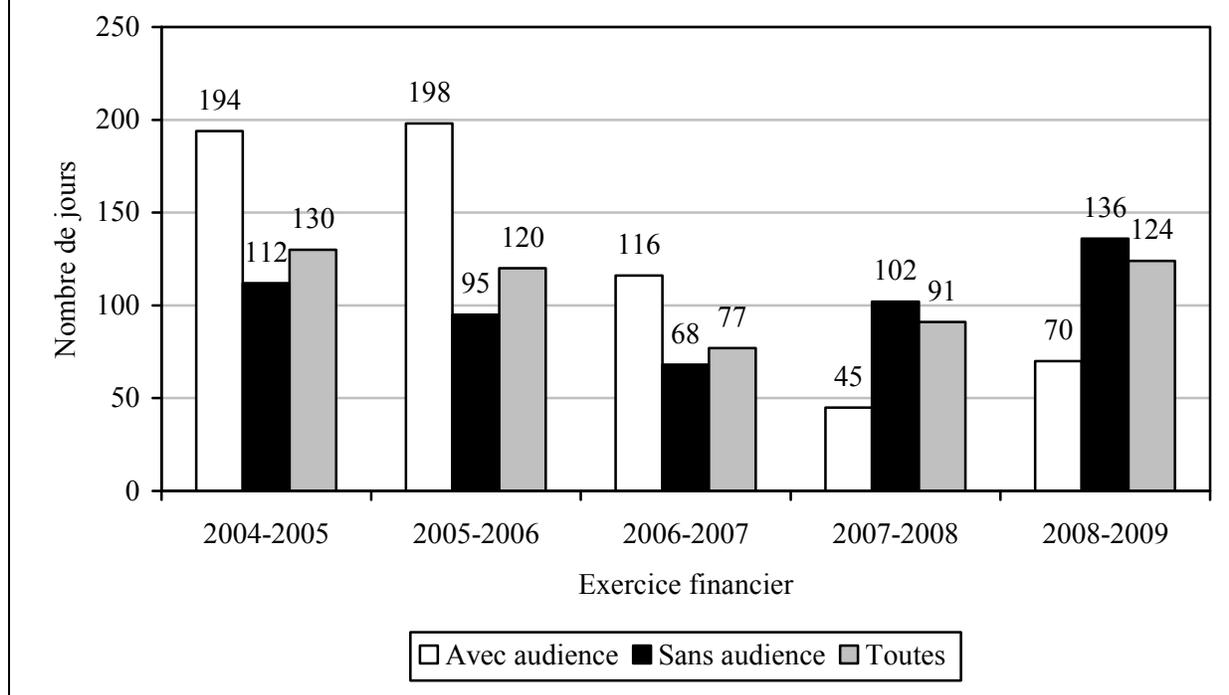
Temps pour rendre les décisions

L'un des éléments entrant dans le délai de traitement global est le temps nécessaire au banc du Conseil pour préparer et rendre sa décision, une fois l'audition de l'affaire terminée. Un banc peut statuer sur une affaire sans tenir d'audience en s'appuyant sur les preuves écrites et documentaires comme les rapports d'enquête et les observations écrites, ou il peut prendre sa décision en délibéré jusqu'à la tenue d'une audience permettant d'obtenir des éléments de preuve et des observations supplémentaires.

À l'instar du délai de traitement, et pour essentiellement les mêmes raisons, le temps moyen mis pour rendre les décisions a augmenté en 2008-2009 pour s'établir à 124 jours civils, alors qu'il était de 91 jours en 2007-2008. C'est néanmoins un résultat équivalent aux chiffres enregistrés au cours des exercices 2002-2003 à 2005-2006. Le graphique 3 montre aussi qu'il existe un écart considérable entre les affaires qui sont tranchées sans audience et celles qui sont réglées avec audience⁴. Si le temps nécessaire pour rendre une décision dans le cas des affaires qui sont tranchées avec audience a beaucoup diminué au cours des deux derniers exercices par rapport aux exercices précédents, c'est tout le contraire qui s'est produit dans le cas des affaires tranchées sans audience. Cette dernière donnée est directement attribuable au plus grand nombre de plaintes de manquement au DRJ réglées en 2007-2008 et en 2008-2009, puisque ces affaires sont généralement tranchées à partir des observations écrites des parties.

⁴ Pour établir le délai de règlement des affaires nécessitant la tenue d'une audience, le Conseil tient compte du nombre de jours écoulés entre la date à laquelle il prend sa décision en délibéré (qui coïncide généralement avec le dernier jour d'audience) et la date où la décision est communiquée aux parties. Dans le cas des affaires ne nécessitant pas la tenue d'une audience, on utilise le nombre de jours compris entre la date à laquelle l'affaire est réputée être « prête » à être entendue et la date où la décision définitive est rendue.

Graphique 3 – Temps pour rendre les décisions



Une autre façon d’examiner le rendement du Conseil au chapitre du temps mis pour rendre les décisions consiste à utiliser le paragraphe 14.2(2) du *Code* comme point de repère. Cette disposition prévoit en effet que la formation rend sa décision et en notifie les parties dans les quatre-vingt-dix jours suivant la prise en délibéré ou dans le délai supérieur précisé par le président du Conseil. Selon ce critère, le Conseil a fait preuve d’une certaine stabilité au cours des trois derniers exercices financiers comparativement aux exercices précédents, malgré les répercussions des plaintes de manquement au DRJ. Le graphique 4 montre que plus des trois quarts des décisions ont été rendues en 90 jours ou moins en 2008-2009; si l’on exclut les plaintes de manquement au DRJ, cette proportion grimpe à près de 84 %.

Graphique 4 – Répartition des affaires tranchées selon le temps mis pour rendre les décisions

| Décisions rendues dans | 2004-2005 | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 | 2008-2009 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 90 jours ou moins | 69,6 % | 61,5 % | 72,6 % | 78,9 % | 75,3 % |
| Plus de 90 jours | 30,4 % | 38,5 % | 27,4 % | 21,1 % | 24,7 % |
| 90 jours ou moins sans compter les plaintes de manquement au DRJ | 67,4 % | 75,6 % | 85,0 % | 88,6 % | 83,7 % |
| Plus de 90 jours sans compter les plaintes de manquement au DRJ | 32,6 % | 24,4 % | 15,0 % | 11,4 % | 16,3 % |
| 90 jours ou moins pour les plaintes de manquement au DRJ | 33,10 % | 57,40 % | 61,40 % | 41,40 % | 52,60 % |
| Plus de 90 jours pour les plaintes de manquement au DRJ | 66,90 % | 42,60 % | 38,60 % | 58,60 % | 47,40 % |

Demandes de contrôle judiciaire

Une autre mesure du rendement du Conseil, ainsi que de la qualité et de la justesse de ses décisions, est la fréquence des demandes de contrôle judiciaire auprès de la Cour fédérale et le pourcentage de décisions confirmées à l'issue de ces contrôles. À cet égard, le Conseil a maintenu un rendement exceptionnel. Pour ce qui est de l'issue des contrôles devant la Cour, précisons que les décisions du Conseil ont été confirmées dans tous les cas, à l'exception d'un seul, au cours des cinq derniers exercices (en 2008-2009).

Des exemples de décisions importantes rendues en 2008-2009 à l'issue de contrôles judiciaires se trouvent à l'adresse suivante : http://www.cirb-ccri.gc.ca/publications/report-rapport_fra.asp.

Examen et amélioration du processus de traitement des plaintes de manquement au DRJ

À l'issue de consultations avec les intervenants, le CCRI a mis sur pied, en 2005-2006, un comité pour examiner le processus de traitement des plaintes de manquement au DRJ et formuler des recommandations quant aux moyens à mettre en oeuvre pour accélérer le processus décisionnel. Quoique les plaintes de manquement au DRJ ne figurent généralement pas au nombre des affaires prioritaires – elles étaient souvent reportées au profit d'autres affaires jugées plus importantes – leur nombre relatif demeure élevé, d'où leur incidence importante sur le rendement général du Conseil au chapitre du traitement des affaires et de l'arriéré de dossiers. Au cours des cinq derniers exercices financiers, les plaintes de manquement au DRJ ont représenté en moyenne plus de 23 % de toutes les demandes/plaintes reçues et, puisqu'elles étaient plus susceptibles d'être reportées, le nombre de plaintes de manquement au DRJ en instance s'est régulièrement accru, passant de 180 en 2002-2003 à 270 à la fin de 2006-2007, ce qui représente près de 43 % de toutes les affaires en instance à l'heure actuelle.

À l'origine, les nouvelles procédures de traitement des plaintes de manquement au DRJ sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2006; bien qu'elles aient donné quelques résultats probants, les améliorations constatées ne semblaient ni durables ni d'une utilité pratique du point de vue juridique. Le Conseil a jugé opportun d'apporter d'autres changements. En conséquence, des ajustements supplémentaires ont été apportés au processus de traitement des plaintes de manquement au DRJ le 1^{er} mars 2008.

Le nouveau processus de traitement des plaintes de manquement au DRJ et les autres changements opérationnels adoptés semblent donner de bons résultats, puisque le Conseil a réglé 272 plaintes de manquement au DRJ au total en 2008-2009, ce qui est beaucoup plus que les années précédentes. La réduction du délai de traitement des affaires et la réduction de l'arriéré des affaires devraient ressortir davantage à mesure que diminue l'arriéré de plaintes de manquement au DRJ.

Examen du cadre de mesure du rendement

Au début de l'exercice financier 2008-2009, le Conseil a examiné son AAP et a élaboré un cadre de mesure du rendement (CMR) connexe afin de satisfaire aux exigences en constante évolution de la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats du Conseil du Trésor. C'était la première fois que le CCRI tentait d'élaborer un CMR dans le cadre de la nouvelle politique; le Conseil du Trésor a donc proposé des améliorations, qui seront apportées en 2009-2010.

Consultations de la clientèle

Les consultations de la clientèle se sont poursuivies durant l'exercice financier 2008-2009 et le Conseil a reçu des commentaires très utiles au sujet du traitement et de la gestion des affaires dont il est saisi. Le Conseil continuera le dialogue avec la communauté des relations du travail, car il prévoit procéder à une révision complète de son *Règlement*.

Autres résultats

Afin d'aider à la réalisation de son mandat qui a une grande portée, le CCRI a également entrepris les activités suivantes durant la période visée par le rapport :

Ressources humaines (RH)

Le plan des RH du CCRI a été mis à jour afin d'y ajouter des stratégies visant à combler les lacunes constatées. Ces stratégies prennent notamment la forme de programmes de perfectionnement ayant pour but de créer un bassin de candidats qualifiés possédant les compétences requises et de faciliter le cheminement professionnel au sein de l'organisme. En raison du fait qu'on met l'accent sur le règlement opportun des affaires dont est saisi le Conseil, tous les membres et le personnel professionnel du Conseil ont reçu de la formation en médiation pendant l'exercice financier. La Commission de la fonction publique a cité le Plan intégré des activités et des RH du CCRI comme un modèle d'application du Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation pour les petits organismes.

Déménagement

Deux bureaux régionaux, soit ceux de Montréal et de Vancouver, ont déménagé pendant l'exercice financier parce que leur bail était échu. Le coût de ces déménagements, bien qu'il ait été moins élevé que prévu, dépassait néanmoins les moyens financiers du Conseil et le ministère de portefeuille, RHDCC, a dû apporter son aide.

Technologie de l'information (TI) / Gestion de l'information (GI)

Depuis la migration pluriannuelle de son outil de gestion des affaires, le Système de gestion des affaires, essentiel à la réalisation de sa mission, le CCRI a poursuivi ses efforts en vue d'apporter de nouvelles améliorations à ce système intégral extrêmement complexe. Le Conseil a également poursuivi ses efforts en vue d'améliorer le système de gestion des documents et la sécurité de sa TI de manière à respecter les normes de Gestion de la sécurité des technologies de l'information. En ce qui a trait à la GI, le Conseil a entamé un examen exhaustif de son programme, ce qui comprend un examen des politiques et procédures et l'élaboration d'une stratégie de GI et d'un plan de mise en oeuvre. Le travail dans ces domaines se poursuivra en 2009-2010.

Communication de renseignements

Par le truchement de son service d'assistance téléphonique sans frais, le CCRI a reçu plus de 5 900 demandes de renseignements diverses en 2008-2009, auxquelles s'ajoutent les 775 demandes présentées par courrier électronique. Environ 30 % d'entre elles concernaient une question relevant d'une autre compétence (soit un ministère provincial du travail, une commission provinciale des relations de travail ou RHDCC) et ont pu facilement être réacheminées. Plus de 4 600 demandes nécessitaient une réponse plus complexe du Conseil, une augmentation par rapport aux 4 100 demandes en 2007-2008. Ce nombre inclut 223 demandes portant uniquement sur la grève chez OC Transpo. Les demandes de renseignements portent généralement sur les dates d'audience des affaires, les documents ou les décisions versés au dossier, les statistiques du Conseil et d'autres questions diverses.

Leçons apprises

La complexité et les conséquences des problèmes auxquels sont confrontés les employeurs et les syndicats assujettis à la compétence fédérale obligent le Conseil à appliquer judicieusement un large éventail de connaissances et de compétences en relations du travail, en droit du travail et en droit administratif dans divers contextes. La stabilité économique des quelques dernières années a entraîné une diminution du nombre d'affaires dont a été saisi le Conseil; toutefois, le climat actuel pourrait faire changer la situation. Rien n'exclut qu'il y ait une augmentation des plaintes de PDT à la suite de difficultés dans les négociations collectives, ou une augmentation des demandes liées à la restructuration ou à la vente d'entreprises.

Il faut noter que, si l'on tient compte des données préliminaires, il y aura des améliorations considérables tant dans le délai de traitement que dans le temps mis pour rendre les décisions en 2009-2010 étant donné la réduction de l'arriéré de plaintes de manquement au DRJ et les nouveaux processus mis en oeuvre au cours des deux dernières années.

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Principales données financières

Les principales données financières consignées dans le présent Rapport ministériel sur le rendement brossent un tableau de la situation financière et des frais de fonctionnement du CCRI. Les états financiers du Conseil se trouvent sur le site Web du CCRI à l'adresse suivante : http://www.cirb-ccri.gc.ca/publications/report-rapport_fra.asp.

(en milliers de dollars)

| Condensé état de la situation financière À la fin de l'exercice (31 mars 2009) | Variation en % | 2009 | 2008 |
|---|-------------------|-----------|---------|
| ACTIF | | | |
| Total de l'actif | 11 % | 2 799,3 | 2 579,7 |
| TOTAL | 11 % | 2 799,3 | 2 579,7 |
| PASSIF | | | |
| Total du passif | 18 % | 3 883,0 | 3 199,7 |
| CAPITAUX PROPRES | | | |
| Total des capitaux propres | 20 % | (1 083,7) | (620,0) |
| TOTAL | 11 % | 2 799,3 | 2 579,7 |

Le total de l'actif en 2008-2009 s'est élevé à 2,8 millions de dollars, une augmentation de 220 000 \$ par rapport à l'exercice précédent. Les immobilisations corporelles constituent la plus grande partie de l'actif et valent 2,7 millions de dollars.

Le total du passif s'est élevé à 3,9 millions de dollars en 2008-2009, une augmentation de 700 000 \$ par rapport à l'exercice précédent. Les avantages sociaux des employés constituent la plus grande partie du passif et s'élèvent à 2,5 millions de dollars. La différence de 1,4 million de dollars représente les crédateurs.

(en milliers de dollars)

| Condensé état des résultats À la fin de l'exercice (31 mars 2009) | Variation en % | 2009 | 2008 |
|--|-------------------|----------|----------|
| DÉPENSES | | | |
| Total des dépenses | 10 % | 17 266,1 | 15 524,7 |
| REVENUS | | | |
| Total des revenus | 27 % | 1,5 | 1,1 |
| Coût de fonctionnement net | 10 % | 17 264,6 | 15 523,6 |

Le total des dépenses s'est élevé à 17,3 millions de dollars en 2008-2009, une augmentation de 1,74 million de dollars comparativement à 2007-2008. Les salaires et les avantages sociaux des employés représentent la plus grande partie de cette augmentation et s'élèvent à 1,73 million de dollars.

Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2008-2009 est disponible sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse : http://www.tbs-sct.gc.ca/cioscripts/messages/notyetlive_f.asp?who=/dpr-rmr/2008-2009/&statusID=7.

Tableau 1 : Achats écologiques

Tableau 2 : Vérifications internes

Autres sujets d'intérêt

- **Renseignements sur l'organisation**
 - o Mandat, rôle et responsabilités
http://www.cirb-ccri.gc.ca/about-apropos/role_fra.asp
http://www.cirb-ccri.gc.ca/index_fra.asp
 - o Organisation du Conseil
<http://www.cirb-ccri.gc.ca/about-apropos/cirborg.pdf>
http://www.cirb-ccri.gc.ca/about-apropos/members-membres/index_fra.asp

- **Renseignements statistiques supplémentaires sur le rendement – Exercice 2008-2009 disponibles à l'adresse : http://www.cirb-ccri.gc.ca/publications/report-rapport_fra.asp**
 - o Affaires complexes
 - o Affaires prioritaires
 - o Motifs de décision écrits
 - o Demandes de contrôle judiciaire
 - o Nombre de plaintes de manquement au devoir de représentation juste (DRJ) et délai de traitement

- **Décisions importantes du Conseil et demandes de contrôle judiciaire disponibles à l'adresse : http://www.cirb-ccri.gc.ca/publications/report-rapport_fra.asp**

Pour communiquer avec le Conseil

Appels sans frais : 1-800-575-9696

Les personnes qui utilisent un ATS devraient communiquer par l'entremise d'un téléphoniste du Service de relais Bell au 1-800-855-0511

Courriel : info@ccri-cirb.gc.ca

Site Web : <http://www.ccri-cirb.gc.ca>