

Conseil canadien des relations industrielles

2010-2011

Rapport ministériel sur le rendement

La version originale a été signée par

L'honorable Lisa Raitt
Ministre du Travail

Table des matières

Message de la présidente.....	1
Section I : Survol de l'organisation.....	3
Raison d'être	3
Responsabilités.....	3
Organisation du Conseil	4
Résultat stratégique et Architecture des activités de programme (AAP)....	5
Priorités organisationnelles.....	6
Analyse des risques.....	9
Sommaire – Rendement.....	11
Profil des dépenses.....	13
Budget des dépenses par crédit voté.....	13
Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique...	15
Résultat stratégique	15
Activité de programme : Programme de règlement et de résolution de conflits	15
Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme.....	17
Activité de programme : Services internes.....	20
Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme.....	21
Leçons apprises	21
Section III : Renseignements supplémentaires.....	23
Principales données financières	23
États financiers	24
Liste des tableaux supplémentaires.....	24
Section IV : Autres sujets d'intérêt.....	25
Renseignements additionnels.....	25
Pour communiquer avec le Conseil.....	25

Message de la présidente

Je suis heureuse de présenter au Parlement et aux Canadiens et Canadiennes le rapport annuel sur le rendement du Conseil canadien des relations industrielles (le CCRI ou le Conseil), pour la période se terminant le 31 mars 2011.



Le Conseil canadien des relations industrielles a le mandat de favoriser l'établissement de relations du travail constructives dans les secteurs d'activité régis par le *Code canadien du travail (Partie I – Relations du travail)*. Afin d'atteindre cet objectif, le Conseil fournit divers services de règlement des différends. Il tranche des affaires lorsque cela est nécessaire, mais il veille aussi à fournir des services de médiation à toutes les étapes d'une affaire, afin de chercher activement à régler les affaires de la manière qui répond le mieux aux besoins des parties. Les résultats positifs que nous avons atteints grâce à cette approche sont très encourageants et nous avons l'intention de poursuivre nos efforts afin d'encourager les syndicats et les employeurs à améliorer leurs relations dans le milieu de travail.

À la fin du dernier exercice (avril 2010 – mars 2011), le nombre d'affaires reçues est resté stable, mais le Conseil a, une fois de plus, tranché plus d'affaires qu'il en a reçues. Cela a eu un effet positif sur la réduction du nombre d'affaires en instance. De plus, moins de 12 % de ces affaires en instance le sont depuis plus de deux ans, ce qui représente une amélioration importante par rapport aux exercices précédents.

Au cours de l'exercice, nous avons aussi entrepris un examen approfondi du *Règlement de 2001 sur le Conseil canadien des relations industrielles* (le *Règlement*) afin de le rendre plus clair, plus moderne et plus pratique. Le Conseil a procédé à un examen interne du *Règlement* et tient actuellement des séances de consultation auprès du milieu du droit du travail et des relations du travail au sujet des procédures prévues au *Règlement* qui fonctionnent bien et de celles qui pourraient être améliorées.

Nous avons accompli d'importants progrès dans l'établissement d'une agence de règlement des différends qui soit capable de répondre aux besoins et aux attentes du milieu des relations du travail. Grâce à la participation continue de nos clients et au dévouement des vice-présidents, des membres et du personnel du Conseil, j'ai confiance que le CCRI saura encore répondre, avec succès, aux défis qui l'attendent.

La version originale a été signée par

Elizabeth MacPherson
Présidente

Section I : Survol de l'organisation

Raison d'être

Le Conseil canadien des relations industrielles (le CCRI ou le Conseil) a pour mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans le secteur privé relevant de la compétence fédérale par l'administration impartiale, appropriée et efficace de la loi qui régit 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 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* (le *Code*). Le Conseil 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*.

La partie I du *Code* établit le cadre de la négociation collective – de l'acquisition et de l'extinction des droits de négociation – des pratiques déloyales de travail et de la protection de l'intérêt public en cas d'arrêts de travail ayant une incidence sur les services dits essentiels.

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
- certaines entreprises des Premières nations
- les sociétés d'État fédérales (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 important sur les Canadiens,

d'un océan à l'autre. La diversité, la portée géographique et l'importance nationale des activités menées dans le secteur privé de compétence fédérale contribuent au caractère unique de la compétence exercée par le gouvernement fédéral et du rôle du CCRI.

Le rôle du Conseil consiste à exercer ses pouvoirs conformément aux dispositions et au préambule du *Code*, où il est 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.

Organisation du Conseil

Le *Code* prévoit que le Conseil doit être composé du président, d'au moins deux vice-présidents à temps plein, d'un maximum de six membres à temps plein (dont trois représentent les employeurs et trois représentent les employés) et de membres à temps partiel (représentant, en nombre égal, les employés et les employeurs) nécessaires pour aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités. Tous les membres sont nommés par le gouverneur en conseil : le président et les vice-présidents, pour un mandat maximal de cinq ans, les membres, pour un mandat maximal de trois ans. Le Conseil se compose actuellement de la présidente, de cinq vice-présidents à temps plein et de deux vice-présidents à temps partiel, ainsi que de cinq membres à temps plein et de deux membres à temps partiel. Il y a actuellement un poste vacant de membre à temps plein (représentant les employeurs) et le mandat d'un vice-président viendra à échéance à la fin de septembre 2011. Les renseignements concernant les membres du Conseil sont affichés à l'adresse suivante : http://www.ccri-cirb.gc.ca/about-apropos/members-membres/index_fra.asp.

La présidente est la première dirigeante du Conseil et c'est à elle qu'incombent la supervision et la direction des activités du Conseil, à savoir :

- l'attribution et la réattribution aux bancs des affaires dont le Conseil est saisi;
- la composition des bancs et la désignation des vice-présidents chargés de les présider;
- la détermination des dates, heures et lieux des audiences;
- la conduite des travaux du Conseil;
- la gestion des affaires internes du Conseil;
- les fonctions du personnel du Conseil.

L'administration centrale du Conseil se trouve dans la région de la capitale nationale. L'appui au Conseil est assuré par le directeur exécutif, qui relève directement de la présidente. Le directeur exécutif est responsable des activités régionales, de la gestion des affaires, des services à la clientèle et gestion intégrée et des services financiers. Les Services juridiques fournissent de l'aide juridique aux membres du Conseil et sont dirigés par l'avocat général, qui relève directement de la présidente du Conseil.

Le Conseil a quatre bureaux régionaux situés à Dartmouth, Montréal, Toronto et Vancouver, et deux bureaux satellites, dont un à Ottawa et l'autre à Winnipeg. Ces bureaux sont dotés de

professionnels des relations du travail et d'équipes chargées de la gestion des affaires. Chaque bureau régional est dirigé par un directeur régional, qui relève du directeur exécutif à Ottawa.

Résultat stratégique et Architecture des activités de programme (AAP)

Résultat stratégique

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

Services efficaces de règlement des différends qui favorisent l'établissement de relations du travail constructives dans les secteurs d'activité régis par le *Code canadien du travail*

Le résultat stratégique actuel du CCRI s'accorde avec les Affaires économiques du gouvernement et contribue à l'atteinte du résultat souhaité par celui-ci : assurer la mise en place d'un marché équitable et sécurisé par l'administration impartiale, appropriée et efficace des règles régissant la conduite des employeurs et des syndicats, pour assurer des relations du travail stables et des milieux de travail productifs.

Architecture des activités de programme

Étant donné le mandat que lui confie la loi, le CCRI a un seul résultat stratégique et deux activités de programme.

Organisme

Conseil canadien des relations industrielles

Résultat stratégique

Services efficaces de règlement des différends qui favorisent l'établissement de relations du travail constructives dans les secteurs d'activité régis par le *Code canadien du travail*

Activité de programme

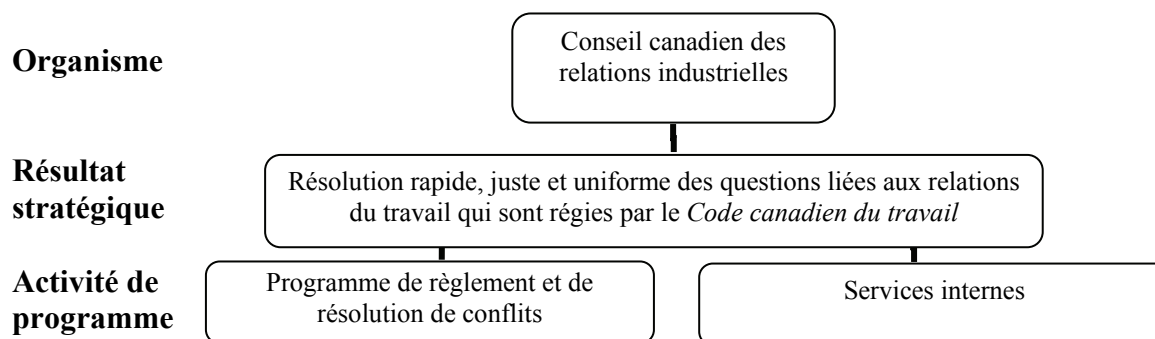
Programme de règlement et de résolution de conflits

Services internes

Tableau de concordance de l'AAP

L'AAP présentée ci-dessus diffère de celle qui figurait dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2010-2011 du Conseil à partir duquel le présent rapport sur le rendement a été préparé. De fait, après avoir consulté le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), le CCRI a reformulé son résultat stratégique en 2011 pour qu'il décrive mieux les avantages que le CCRI fournit aux Canadiens. Cette modification n'a aucune incidence financière et elle ne change rien

aux activités de programme du Conseil. L'ancienne AAP est présentée ci-dessous à titre comparatif.



Priorités organisationnelles

En plus de son objectif visant à favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail efficaces et stables dans le secteur privé de compétence fédérale, le CCRI veut être progressif, efficient et efficace dans la réalisation de son mandat. Au cours de l'exercice visé par le rapport, le Conseil a poursuivi ses efforts visant à réduire le délai de traitement des nouvelles affaires et à offrir des services efficaces de gestion des affaires et des mécanismes de règlement des différends qui répondent le mieux aux besoins de la clientèle. Le tableau qui suit en fait état :

Priorité	Type ¹	Résultats stratégiques et activités de programme
Traitement rapide et juste des demandes et des plaintes	Continu	<p>Cette priorité est liée à notre unique résultat stratégique :</p> <p>Services efficaces de règlement des différends qui favorisent l'établissement de relations du travail constructives dans les secteurs d'activité régis par le <i>Code canadien du travail</i></p> <p>et directement liée à notre activité de programme principale :</p> <p>Programme de règlement et de résolution de conflits</p>
État : Dépassée		

1. « Type » se définit comme suit : **engagement préalable** – engagement pris au cours du premier ou du deuxième exercice avant l'exercice visé par le rapport; **continu** – engagement pris au moins trois exercices avant l'exercice visé par le rapport; **nouveau** – engagement pris récemment, au cours de l'exercice visé par le Rapport ministériel sur le rendement.

- Le nombre d'affaires tranchées par le Conseil au cours de l'exercice visé par le rapport dépasse le nombre d'affaires qu'il a reçues. Le nombre de demandes et de plaintes réglées représente 100,3 % du nombre de demandes et de plaintes reçues.
- Le Conseil a diminué considérablement le délai moyen de traitement par rapport à l'exercice précédent, soit de 17 %.
- Le Conseil a entrepris un examen approfondi de son cadre réglementaire afin de rendre plus efficient le traitement des demandes présentées au Conseil et de satisfaire aux besoins de la clientèle.

Priorité	Type	Résultats stratégiques et activités de programme
Règlement des problèmes de relations du travail à l'aide des mécanismes appropriés de règlement des différends	Continu	<p>Cette priorité est liée à notre unique résultat stratégique :</p> <p>Services efficaces de règlement des différends qui favorisent l'établissement de relations du travail constructives dans les secteurs d'activité régis par le <i>Code canadien du travail</i></p> <p>et directement liée à notre activité de programme principale :</p> <p>Programme de règlement et de résolution de conflits</p>
État : Entièrement atteinte		
<ul style="list-style-type: none"> • Le Conseil a mis un temps moyen de 64 jours pour rendre ses décisions écrites; il s'agit d'une amélioration importante si l'on compare avec l'exercice précédent, où le Conseil avait mis un temps moyen de 94 jours pour rendre ses décisions. • Quarante-huit pour cent des plaintes de pratique déloyale de travail déposées auprès du Conseil ont été réglées ou retirées sans qu'il soit nécessaire de recourir au processus décisionnel, ce qui est juste en deçà de l'objectif, établi à 50 %. 		

Priorité	Type	Résultats stratégiques et activités de programme
Un milieu des relations du travail engagé et bien informé	Continu	<p>Cette priorité est liée à notre unique résultat stratégique :</p> <p>Services efficaces de règlement des différends qui favorisent l'établissement de relations du travail constructives dans les secteurs d'activité régis par le <i>Code canadien du travail</i></p>

		et directement liée à notre activité de programme principale : Programme de règlement et de résolution de conflits
État : Dépassée		
<ul style="list-style-type: none"> Le Conseil a entrepris une série de séances de consultation auprès du milieu des relations du travail afin d'obtenir les points de vue et commentaires de la clientèle au sujet de l'examen du <i>Règlement</i>. Il continue également de tenir des rencontres régulières avec les membres du Comité de consultation de la clientèle pour discuter des initiatives du CCRI et recevoir de la rétroaction du milieu sur le rendement du Conseil. Le Conseil a préparé et diffusé à sa clientèle deux éditions de son bulletin d'information. Cette nouvelle initiative de relations externes lancée en 2010 vise à fournir des renseignements à jour au milieu des relations du travail au sujet des activités et du rendement du Conseil. Les renseignements et les statistiques sur le rendement du Conseil sont affichés sur son site Web et sont mis à jour de façon régulière. 		

Priorité	Type	Résultats stratégiques et activités de programme
Efficacité opérationnelle et observation du Cadre de responsabilisation pangouvernemental	Continu	<p>Cette priorité est liée à notre unique résultat stratégique :</p> <p>Services efficaces de règlement des différends qui favorisent l'établissement de relations du travail constructives dans les secteurs d'activité régis par le <i>Code canadien du travail</i></p> <p>et liée à l'activité de programme suivante : Services internes</p>
État : Entièrement atteinte		
<ul style="list-style-type: none"> Au cours de l'exercice, le Conseil a mis à l'essai et adopté le système de télécopie électronique, ce qui lui permet de recevoir et de transmettre des documents sous format électronique. Le Conseil a aussi adopté le scrutin par voie électronique comme l'un des moyens par lequel il tiendra des scrutins de représentation. Cela a permis au Conseil de tenir des scrutins de manière plus rapide et efficace que par la poste traditionnelle ou le scrutin en personne, dans les cas où les membres de l'unité de négociation sont dispersés d'un point de vue géographique. Eu égard à la gestion des ressources humaines, le CCRI a créé des postes avec possibilité d'avancement, afin d'attirer et de retenir le personnel dans les postes à taux de roulement élevés. Les profils de risque et stratégies d'atténuation ont été définis lors d'une réunion de planification stratégique et sont présentement documentés dans le plan stratégique d'activités du Conseil. 		

Analyse des risques

Le CCRI est un organisme à faible risque. Sur le plan financier, les salaires et avantages sociaux représentent environ les quatre cinquièmes (81 %) du budget de fonctionnement de 13 millions de dollars du Conseil. Le solde de 2,6 millions de dollars, qui est dédié au budget de fonctionnement et d'entretien (F et E), est utilisé dans une proportion de 55 % pour les services professionnels et les déplacements. Ces dépenses sont essentiellement liées au traitement des affaires, y compris les déplacements nécessaires pour la tenue d'audiences externes, la location temporaire de salles d'audience, les services d'interprétation et la traduction des décisions. Le Conseil applique les politiques du Conseil du Trésor pour l'utilisation du budget de fonctionnement et d'entretien et une vérification effectuée par le Bureau du contrôleur général au printemps 2011 a confirmé que les contrôles généraux du Conseil en matière de gestion financière sont efficaces et généralement exécutés en conformité avec les politiques et les directives du SCT.

Environnement opérationnel

Le Conseil doit constamment relever un défi en matière de planification en ce sens que le CCRI a uniquement pour mandat de trancher les questions que lui renvoient les syndicats, les employeurs, les employés et la ministre du Travail. Par conséquent, les activités opérationnelles du CCRI sont dictées par des demandes externes auxquelles ce dernier ne peut que réagir et qu'il n'est pas en mesure d'anticiper.

La charge de travail du Conseil dépend de bien des variables, mais l'environnement économique joue un rôle important quant aux types d'affaires dont est saisi le Conseil. Par exemple, la fusion, l'acquisition et la restructuration d'entreprises tendent à faire augmenter le nombre de demandes de révision d'unités de négociation. La faillite et l'insolvabilité d'entreprises entraînent fréquemment la perte ou la diminution des salaires et avantages sociaux négociés collectivement, et l'augmentation des plaintes de manquement au devoir de représentation juste (DRJ) et des plaintes de négociation de mauvaise foi qui en découlent. La négociation ou la renégociation de conventions collectives dans des secteurs essentiels à la santé ou à la sécurité du public entraîne des demandes d'enquêtes et de décisions sur la question du maintien des activités par le CCRI.

La nature de la demande de services du Conseil peut varier, selon l'état de l'économie, mais le nombre total de demandes et de plaintes reçues est resté relativement stable depuis les quelques derniers exercices : il n'a subi qu'une légère baisse au cours de l'exercice 2010-2011, si l'on compare avec l'exercice précédent. De plus, le profil des affaires reçues par le Conseil en 2010-2011 n'a pas changé de manière importante de celui de l'exercice précédent, si l'on fait exception d'une petite augmentation du nombre de demandes d'accréditation et du nombre de demandes de déclaration de grève ou de lockout illégal.

Délai de traitement

Le risque opérationnel le plus important du Conseil est lié au nombre de demandes et de plaintes qu'il reçoit dans une année, conjugué à sa capacité de continuer à réduire l'arriéré des affaires. Pour atténuer ce risque, le Conseil traite et examine en priorité les affaires qui pourraient

vraiment avoir des conséquences néfastes en matière de relations du travail si une décision n'était pas rendue rapidement ou qui nécessitent son attention immédiate pour d'autres raisons particulières. Ces dernières années, le Conseil a aussi adopté et mis en oeuvre de nouveaux processus de traitement des demandes d'accréditation et des plaintes de manquement au DRJ. Cela a entraîné des améliorations importantes dans le traitement des deux types de demandes. Le délai moyen de traitement des demandes d'accréditation a diminué de 50 % au cours du dernier exercice et celui des plaintes de manquement au DRJ est la moitié de ce qu'il était il y a deux ans, et ce, pour un deuxième exercice consécutif.

Qualité des décisions

Le second risque opérationnel est lié à la qualité des décisions. Des décisions qui ne respectent pas les principes établis en droit et en relations du travail pourraient mener à l'établissement d'une jurisprudence non fiable en plus de semer la confusion parmi la clientèle. Il convient de noter qu'en 2010-2011, la Cour d'appel fédérale n'a accueilli que deux des demandes de contrôle judiciaire qui lui ont été présentées. Cela met en évidence l'importance de la rapidité des nominations et de la qualité des personnes qui sont nommées au Conseil par le gouverneur en conseil, tout comme de l'expérience et des compétences qu'ils y apportent.

Gestion financière et des ressources humaines

La charge de travail du Conseil peut varier de manière considérable, selon la période et la région. La capacité du CCRI à s'ajuster rapidement afin de faire face à la demande est cruciale pour s'assurer que la prestation de services se fasse rapidement et sans heurts, partout au pays. Le CCRI a pris des mesures pour mettre en oeuvre un programme d'échange, qui permet aux employés de suivre leurs collègues qui travaillent dans d'autres bureaux et d'acquérir une expérience pratique, autant au sein de l'administration centrale que dans les bureaux régionaux. Cette mesure a favorisé la mobilité du personnel et le partage de la charge de travail, au besoin.

De plus, le CCRI, à l'instar des autres ministères et organismes fédéraux, fait face à divers problèmes, tels que le maintien de l'effectif et les départs à la retraite. Lors du seul exercice précédent, deux directeurs régionaux ont pris leur retraite et un certain nombre d'employés occupant des postes clés ont pris leur retraite ou quitté le Conseil pour accepter des postes au sein d'autres ministères. Puisque le CCRI est un petit organisme spécialisé, le roulement du personnel peut avoir sur lui une incidence considérable. Pour assurer la continuité du savoir institutionnel du Conseil, il faut constamment mettre l'accent sur le recrutement, la formation et la planification de la relève. Au cours des deux derniers exercices, le Conseil a répondu à ce besoin en mettant en place des programmes de perfectionnement et en préconisant des affectations d'apprentissage pour les agents des relations industrielles, de la gestion des affaires et de communications. Cela a entraîné des nominations, pour des périodes indéterminées, de candidats hautement qualifiés de notre organisation dans des postes plus élevés dans la hiérarchie. Cette initiative nous a aussi permis de préserver notre savoir institutionnel, alors que les détachements ont permis à certains employés d'explorer d'autres possibilités d'emploi au sein de l'organisme.

Sommaire – Rendement

Ressources financières 2010-2011 (en milliers de \$)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
13 017	13 687	13 287

Ressources humaines 2010-2011 (équivalents temps plein – ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
110	102,5	-7,5

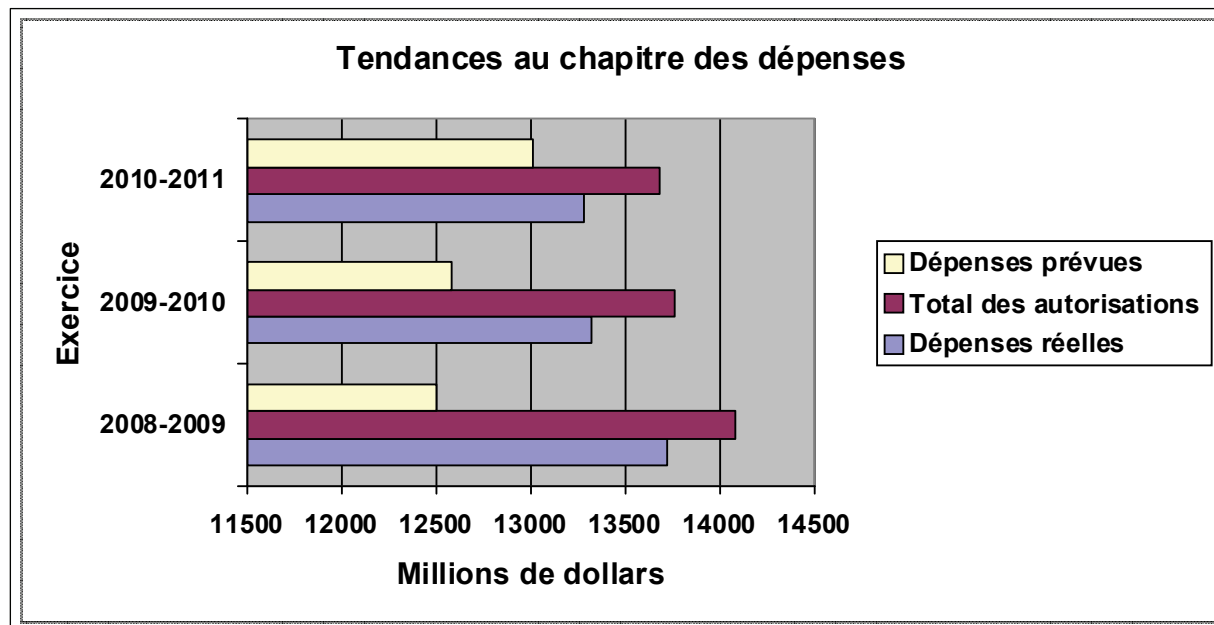
Résultat stratégique : Services efficaces de règlement des différends qui favorisent l'établissement de relations du travail constructives dans les secteurs d'activité régis par le *Code canadien du travail*

Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement de 2010-2011
Décisions du CCRI renversées par la Cour d'appel fédérale	Moins de un pour cent de toutes les décisions rendues sont renversées par la Cour d'appel fédérale	Deux décisions du Conseil ont été renversées par la Cour d'appel fédérale, ce qui représente 0,4 % de toutes les décisions rendues par le Conseil au cours de l'exercice
Nombre de demandes et de plaintes réglées au moyen de la médiation	Cinquante pour cent des affaires sont réglées au moyen de la médiation	Quarante-huit pour cent des plaintes de pratique déloyale de travail ont été réglées ou retirées sans qu'il soit nécessaire de recourir au processus décisionnel
Décisions publiées dans les délais prévus par la loi	Le CCRI rend, en moyenne, ses décisions moins de 90 jours après la date où il les a prises en délibéré	Le temps moyen mis pour rendre les décisions est 64 jours
Réduction du délai moyen de règlement des affaires au CCRI	Soixante-dix pour cent des affaires sont traitées en moins d'un an	Quatre-vingt-cinq pour cent ont été traitées en moins d'un an

Activité de programme	Dépenses réelles de 2009-2010 (en milliers de \$)	2010-2011 ² (en milliers de \$)				Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	
Programme de règlement et de résolution de conflits	9 546	9 437	9 437	9 753	9 468	Marché équitable et sécurisé Le CCRI favorise l'établissement de relations du travail stables dans les secteurs industriels qui relèvent de la compétence fédérale, assurant ainsi le maintien de milieux de travail sûrs, équitables et productifs qui apportent une contribution positive à l'économie canadienne
Services internes	3 780	3 580	3 580	3 934	3 819	
Total	13 326	13 017	13 017	13 687	13 287	

2. Depuis le cycle des budgets des dépenses 2009-2010, les ressources de l'activité de programme : Services internes sont présentées de façon distincte des autres activités de programme. Elles ne sont plus réparties parmi les activités de programme restantes, comme c'était le cas dans les budgets principaux des dépenses précédents. Cette mesure a une incidence sur la comparabilité des dépenses et de l'information liée aux ETP par activité de programme entre les divers exercices financiers.

Profil des dépenses



La différence entre les dépenses prévues et le total des autorisations représente les ajustements apportés au budget du Conseil pour tenir compte des coûts liés aux avantages sociaux des employés ainsi que des montants reportés de l'exercice précédent.

Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir plus de renseignements sur nos crédits organisationnels et dépenses législatives, veuillez consulter les Comptes publics du Canada 2010-2011 (Volume II). Vous trouverez une version électronique des Comptes publics sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.³

3. Consultez les Comptes publics du Canada 2010 à <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/txt/72-fra.html>.

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique

Services efficaces de règlement des différends qui favorisent l'établissement de relations du travail constructives dans les secteurs d'activité régis 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. Au moyen de la médiation ou en rendant une décision, le Conseil contribue de manière directe et efficace à l'atteinte de son seul résultat stratégique, c'est-à-dire 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, d'une manière indirecte mais non moins importante, 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, 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 elles-mêmes 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 : Programme de règlement et de résolution de conflits

Le CCRI n'a qu'une seule activité de programme principale – en l'occurrence le Programme de règlement et de résolution de conflits. 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 au moyen de la médiation; à définir les services qui doivent être maintenus durant un arrêt de travail; à exercer ses pouvoirs de redressement connexes; à rendre des ordonnances d'interdiction en cas de grèves ou de lock-out interdits par la loi; et à établir les modalités d'une première convention collective.

Ressources financières 2010-2011 (en milliers de \$)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
9 437	9 753	9 468

Ressources humaines 2010-2011 (ETP)

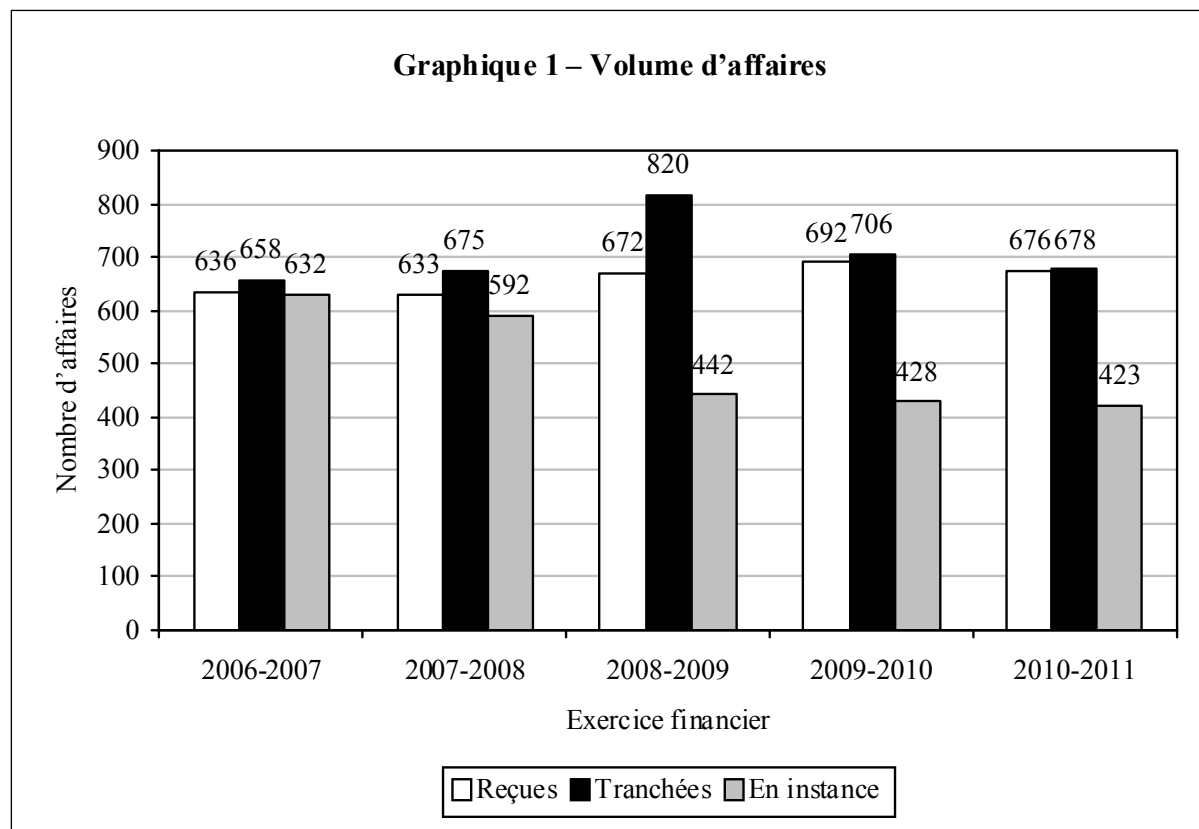
Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
76	72,25	-3,75

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
Résolution rapide, juste et uniforme des questions liées aux relations du travail	Décisions du CCRI renversées par la Cour d'appel fédérale	Moins de un pour cent de toutes les décisions rendues sont renversées par la Cour d'appel fédérale	Deux décisions du Conseil ont été renversées par la Cour d'appel fédérale, ce qui représente 0,4 % de toutes les décisions rendues par le Conseil au cours de l'exercice
	Nombre de demandes et de plaintes réglées au moyen de la médiation	Cinquante pour cent des affaires sont réglées au moyen de la médiation	Quarante-huit pour cent des plaintes de pratique déloyale de travail ont été réglées ou retirées sans qu'il soit nécessaire de recourir au processus décisionnel
	Décisions publiées dans les délais prévus par la loi	Le CCRI rend, en moyenne, ses décisions moins de 90 jours après la date où il les a prises en délibéré	Le temps moyen mis pour rendre les décisions est 64 jours
	Réduction du délai moyen de règlement des affaires au CCRI	Soixante-dix pour cent des affaires sont traitées en moins d'un an	Quatre-vingt-cinq pour cent ont été traitées en moins d'un an

Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme

Volume d'affaires

La nature de la demande de services du Conseil peut varier, selon l'état de l'économie et d'autres facteurs, mais le nombre total de demandes et de plaintes reçues est resté relativement stable au cours des cinq derniers exercices. En tout, le Conseil a reçu 676 demandes et plaintes en 2010-2011, ce qui représente 16 affaires de moins qu'en 2009-2010 (voir le graphique 1). Ce nombre est beaucoup plus bas que la moyenne du début de la décennie qui était de 823.



Les plaintes de pratique déloyale de travail (PDT) continuent de représenter le plus haut volume d'affaires, leur nombre constituant 43 % des affaires reçues en 2010-2011, dont 25,7 % sont des plaintes de manquement au DRJ et 17,3 % d'autres plaintes de PDT. Les demandes d'accréditation et de révision représentent également une partie importante des affaires reçues, soit 18 % et 15,7 % respectivement.

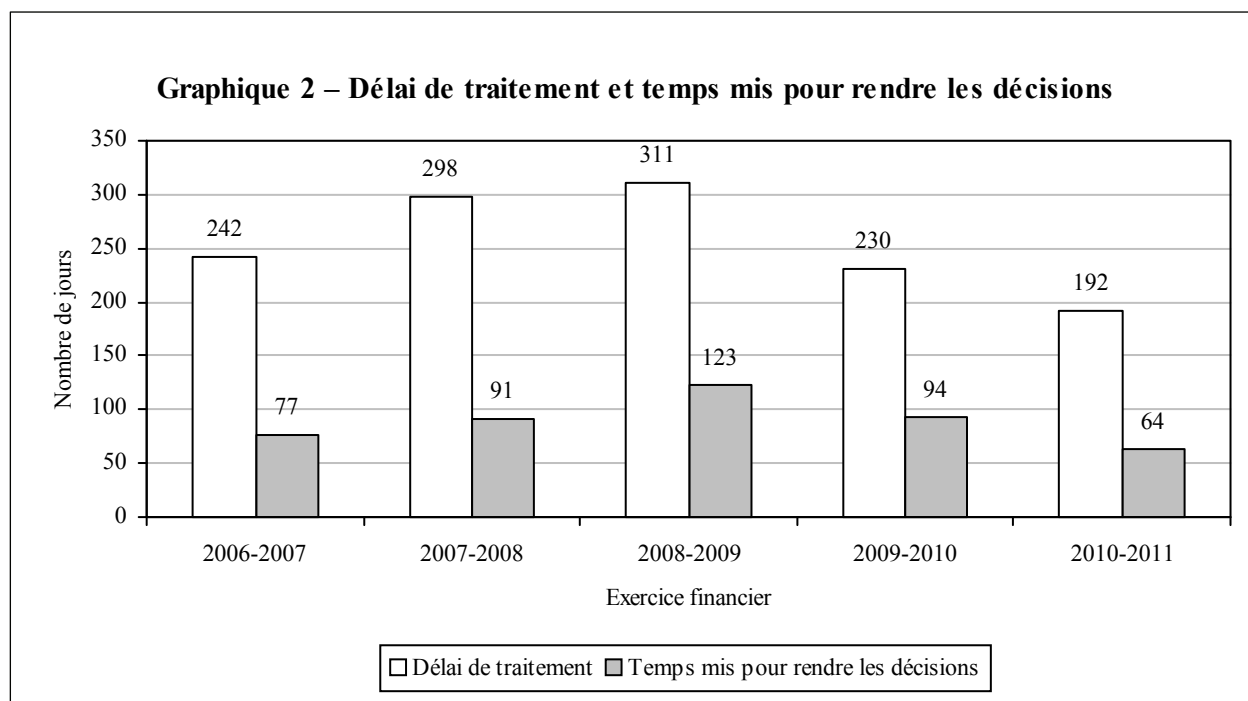
En ce qui a trait au nombre d'affaires réglées, le Conseil a tranché 678 affaires en 2010-2011, c'est-à-dire 28 de moins qu'au cours de l'exercice précédent (voir le graphique 1) et 17 % de moins qu'il y a deux ans. Le taux actuel d'affaires tranchées est probablement un meilleur indicateur de ce que le Conseil peut soutenir compte tenu de ses ressources actuelles et du

volume d'affaires. Le fait que le Conseil a mené une opération éclair en 2008-2009 pour régler un grand nombre de plaintes de manquement au DRJ qui s'étaient accumulées au fil des ans a fait en sorte que le Conseil a tranché plus d'affaires en 2008-2009 qu'il ne l'aurait fait autrement. Le nombre d'affaires en instance se chiffre maintenant à 423 et ce nombre semble être la norme en ce qui concerne les affaires actuelles et courantes qui sont traitées selon les délais prescrits et pour lesquels des séances de médiation ou des audiences ont été prévues. Il convient de souligner que moins de 12 % de ces affaires sont en instance depuis plus de 24 mois – ce qui représente une amélioration considérable de la situation qui prévalait il y a tout juste trois ans, où 24 % des affaires en instance à ce moment-là l'étaient depuis plus de deux ans.

Délai de traitement

Le délai moyen 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 continué de diminuer de façon importante en 2010-2011, pour s'établir à 192 jours civils, comparativement à 230 jours en 2009-2010. Il s'agit du délai moyen de traitement le plus bas depuis plusieurs années (voir le graphique 2). Cette baisse se constate pour presque tous les types d'affaires en 2010-2011, mais elle est principalement attribuable à la diminution importante du délai de traitement des demandes d'accréditation, qui s'est établi à 108 jours civils en 2010-2011 par rapport à 201 dans l'exercice précédent. Il faut aussi souligner la diminution du délai de traitement des demandes de déclaration d'employeur unique, qui sont des affaires complexes dont le règlement nécessite, règle générale, davantage de temps et de ressources. Le Conseil a réussi à gérer ces affaires efficacement lors de l'exercice 2010-2011, réduisant ainsi de 100 jours civils le délai moyen de traitement de ce type d'affaires.

La réduction de l'arriéré des affaires en instance et la diminution du délai moyen de règlement des affaires sont surtout la conséquence de diverses initiatives qui ont été mises en oeuvre au fil des ans en vue d'améliorer le traitement des affaires, et qui se sont soldées par un niveau de l'arriéré à son plus bas depuis 25 ans et un délai moyen de traitement des demandes et des plaintes réduit de plus de 35 % depuis trois ans.



Temps mis pour rendre les décisions

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 en matière de relations du travail. De plus, le Conseil tranche certaines affaires en rendant une ordonnance, dans laquelle il résume sa décision. Le Conseil s'efforce de rendre, de façon rapide, des décisions fondées en droit qui sont aussi cohérentes d'une affaire à l'autre, de manière à établir une jurisprudence fiable et bien définie.

L'un des éléments entrant dans le délai de traitement global est le temps nécessaire à un 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 éléments de preuve écrits et les documents comme les rapports d'enquête et les observations écrites, ou il peut prendre sa décision en délibéré jusqu'à la tenue d'une audience qui lui permettra d'obtenir des éléments de preuve et des observations supplémentaires.

En 2010-2011, le CCRI a rendu 69 *Motifs de décision* détaillés, 204 décisions-lettres et 206 ordonnances, pour un total de 479 décisions écrites.

À l'instar du délai de traitement, le temps moyen mis pour rendre les décisions a diminué considérablement en 2010-2011, pour s'établir à 64 jours civils, alors qu'il était de 94 jours en 2009-2010 (voir le graphique 2). Une 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. Ce paragraphe prévoit que la formation rend sa décision et en notifie les parties dans les 90 jours suivant la prise en délibéré ou dans le délai supérieur précisé par la présidente

du Conseil. Selon ce critère, le Conseil a continué de s'améliorer en 2010-2011, étant donné que pour près de 80 % des affaires, la décision a été rendue en 90 jours ou moins, par rapport à 77 % en 2009-2010.

D'autres statistiques sur le rendement du Conseil sont affichées à l'adresse suivante : http://www.ccri-cirb.gc.ca/publications/report-rapport_fra.asp.

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 de décisions du Conseil auprès de la Cour fédérale et le pourcentage de décisions confirmées à l'issue de ces contrôles. À cet égard, le Conseil continue de maintenir un rendement exceptionnel. Parmi les 26 demandes de contrôle judiciaire présentées à la Cour fédérale en 2010-2011, seulement deux des décisions du Conseil n'ont pas été confirmées, et dans les cinq derniers exercices financiers, seulement quatre ont été accueillies par la Cour.

Règlement des différends au moyen de la médiation

Le *Code canadien du travail* confère explicitement au Conseil de larges pouvoirs pour « aider les parties à régler les questions en litige de la façon que le Conseil juge indiquée ». Par conséquent, le Conseil a accordé une importance considérable à la médiation pour aider les parties à parvenir à des solutions alternatives pour régler leur différend sans avoir recours au processus décisionnel. Cependant, même dans les affaires où la médiation n'entraîne pas un règlement complet ou un retrait de l'affaire, elle demeure pratique pour clarifier les questions en litige, pour en réduire le nombre ou pour que les parties développent une relation positive, plus propice au règlement des différends.

Au cours de l'exercice 2010-2011, le Conseil a mis en place des mesures de suivi pour mesurer le taux de succès de ses efforts de médiation. Les résultats indiquent que presque la moitié des plaintes de PDT ont été réglées ou retirées. Ces résultats ne tiennent toutefois pas compte des règlements qui sont souvent incorporés dans les décisions ou les ordonnances du Conseil. S'il était possible de mesurer adéquatement ces types de règlements dans les indicateurs de rendement, le Conseil aurait probablement dépassé son objectif. Cette situation met en relief la nécessité de peaufiner cet indicateur de rendement ainsi que les mesures de suivi sous-jacentes afin de donner un aperçu plus juste de la réussite des services de médiation du Conseil.

Activité de programme : Services internes

La seconde activité du Conseil, qui n'existerait pas sans la première, consiste à fournir les services de soutien interne et administratifs nécessaires à l'exécution du programme principal du Conseil. Elle est composée de groupes d'activités et de ressources administrées pour répondre aux besoins opérationnels du Programme de règlement et de résolution de conflits du Conseil et remplir les autres obligations de ce dernier, notamment les exigences imposées aux organismes centraux. Voici ces groupes : services de gestion et de surveillance; services des ressources

humaines; services financiers et administratifs (y compris les installations, les services de gestion du matériel et d'approvisionnement); les services de gestion de l'information; et les services de technologie de l'information.

Ressources financières 2010-2011 (en milliers de \$)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
3 580	3 934	3 819

Ressources humaines 2010-2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
34	30,25	-3,75

Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme

Les services internes apportent une contribution essentielle à l'exécution de l'unique programme principal. Le Conseil s'est engagé à toujours chercher des moyens de fournir des services internes efficaces et efficaces et s'affaire à relever les défis conformément aux priorités établies par le greffier du Conseil privé en matière de renouvellement de la fonction publique. Au cours de l'exercice visé par le rapport, le Conseil a poursuivi l'examen de ses Services à la clientèle et gestion intégrée, en prenant en considération l'orientation en évolution du gouvernement fédéral en ce qui a trait aux services partagés, lorsqu'il le peut. Des progrès ont été réalisés au chapitre de la planification de stratégies d'atténuation visant à pallier la pénurie de compétences et le roulement élevé de personnel.

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. L'évolution de la jurisprudence du Conseil et l'environnement économique généralement stable pendant presque toute la décennie des années 2000 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.

Les progrès importants réalisés au chapitre du délai moyen de traitement des demandes et des plaintes ont fait constater au Conseil que des mesures innovatrices établies en consultation avec les intervenants sont à la fois possibles et efficaces. Au cours du prochain exercice, les

consultations auprès des intervenants devraient porter sur l'examen du *Règlement* du Conseil et elles mèneront probablement à la mise en oeuvre d'autres mesures qui auront autant d'incidence sur le traitement et le règlement des affaires.

Section III : Renseignements supplémentaires

Principales données financières

État condensé de la situation financière

Au 31 mars 2011 (en milliers de dollars)

	Variation en %	2010-2011	2009-2010*
Total de l'actif	-10 %	2 790	3 108
Total du passif	-3 %	3 193	3 279
Avoir du Canada	136 %	(403)	(171)
Total	-10 %	2 790	3 108

* À la suite de l'adoption d'une nouvelle convention comptable en 2010-2011, un redressement a été apporté aux montants rapportés à l'actif et à l'avoir pour l'exercice 2009-2010. Veuillez consulter la note 9 des états financiers pour plus de détails.

Le total de l'actif en 2010-2011 s'est élevé à 2,8 millions de dollars, une diminution de 318 000 \$ par rapport à l'exercice précédent. Les immobilisations corporelles constituent la plus grande partie de l'actif et valent 1,9 millions de dollars.

Le total du passif s'est élevé à 3,2 millions de dollars en 2010-2011, une diminution de 86 000 \$ par rapport à l'exercice précédent. Les avantages sociaux des employés constituent la plus grande partie du passif et s'élèvent à 2,4 millions de dollars. La différence de 835 000 \$ représente les crédateurs.

Déclaration condensée des opérations

Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2011 (en milliers de dollars)

	Variation en %	2010-2011	2009-2010
Total des dépenses	-1 %	17 031	17 174
Total des revenus	100 %	1	0
Coût net des opérations	-1 %	17 030	17 174

Le total des dépenses s'est élevé à 17 millions de dollars en 2010-2011, une diminution de 143 000 \$ comparativement à 2009-2010.

États financiers

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.ccri-cirb.gc.ca/publications/report-rapport_fra.asp.

Liste des tableaux supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le *Rapport ministériel sur le rendement de 2010-2011* est disponible sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.⁴

- ▶ Achats écologiques
- ▶ Vérifications internes et évaluations

4. Consultez Partie III – Rapports ministériels sur le rendement (RMR) de 2010-2011 : Information additionnelle (tableaux), à <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2010-2011/index-fra.asp>.

Section IV : Autres sujets d'intérêt

Renseignements additionnels

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

- **Décisions du Conseil disponibles à l'adresse :**
http://www.ccri-cirb.gc.ca/decisions/index_fra.asp

- **Rapports statistiques supplémentaires disponibles à l'adresse :**
http://www.ccri-cirb.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>