

Conseil canadien des relations industrielles

Budget des dépenses 2008-2009

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé par :

L'honorable Jean-Pierre Blackburn
Ministre du Travail et ministre de l'Agence de développement
économique du Canada pour les régions du Québec

Table des matières

SECTION I – SURVOL	1
1.1 Message de la présidente	1
1.2 Déclaration de la direction	2
1.3 Raison d’être	3
1.4 Renseignements sur l’organisation	3
1.5 Contexte et historique	3
1.6 Architecture des activités de programme.....	5
1.7 Crédits votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses	5
1.8 Dépenses prévues et équivalents temps plein (ÉTP)	6
1.9 Renseignements sommaires	7
1.10 Plans et priorités du Conseil – Sommaire.....	7
SECTION II – CADRE DE FONCTIONNEMENT DU CCRI ET PLANS ET PRIORITÉS (Analyse des activités de programme par résultat stratégique).....	9
2.1 Environnement opérationnel.....	9
2.1.1 Volume d’affaires	10
2.1.2 Affaires complexes	12
2.1.3 Affaires prioritaires.....	12
2.1.4 Décisions écrites	13
2.1.5 Cadre gouvernemental général	14
2.2 Plans et priorités.....	15
2.2.1 Activités prioritaires.....	15
2.2.2 Priorités de la direction	16
2.2.3 Autres activités connexes.....	17
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....	19
3.1 Renseignements sur l’organisation	19
3.1.1 Mandat, rôle et responsabilités	19
3.1.2 Organisation du Conseil.....	20
3.1.3 Pour communiquer avec le Conseil	21
3.2 Aperçu du rendement financier et tableaux financiers sommaires	21
Tableau 1: Activité de programme par résultat stratégique	21
Tableau 2 : Services reçus à titre gracieux.....	22
Tableau 3 : Achats écologiques	22
Tableau 4 : Vérification interne	23

SECTION I – SURVOL

1.1 Message de la présidente

J'ai l'insigne honneur de présenter au Parlement ainsi qu'aux Canadiens et aux Canadiennes le Rapport sur les plans et les priorités du Conseil canadien des relations industrielles (le CCRI ou le Conseil) pour l'exercice 2008-2009. En tant que nouvelle présidente du Conseil, je m'estime très privilégiée d'avoir ainsi l'occasion de présider aux destinées d'un organisme qui joue un rôle aussi important dans le fonctionnement du régime des relations de travail au Canada et auprès des employeurs et employés relevant de la compétence du gouvernement fédéral.



Selon toute attente, le Conseil devrait enregistrer une légère augmentation du nombre de demandes et de plaintes reçues en 2007-2008, mais ce nombre devrait demeurer bien en-deça des niveaux enregistrés durant les exercices 2000-2001 à 2005-2006. Compte tenu du climat d'incertitude économique qui règne actuellement, notamment du spectre de la récession qui pointe à l'horizon chez nos voisins américains et des effets de la récente montée du dollar canadien par rapport à la devise américaine, il est difficile de prévoir combien d'affaires le Conseil pourrait recevoir au cours de l'exercice 2008-2009. Le Conseil a tranché plus d'affaires qu'il n'en a reçues en 2007-2008, si bien que le nombre d'affaires non réglées devrait chuter à 611 au 31 mars 2008, soit le plus faible niveau depuis 1997-1998. Le Conseil entend mobiliser à nouveau ses efforts en 2008-2009 afin de réduire considérablement le nombre d'affaires non réglées.

J'ai la ferme intention de poursuivre l'excellent travail entamé par mon prédécesseur et de m'employer activement à encourager le règlement des conflits patronaux-syndicaux. Ma priorité personnelle est de trouver des moyens d'accélérer la réduction du nombre d'affaires non réglées qui continuent de figurer dans les livres du Conseil et de veiller à ce que le Conseil s'acquitte de son mandat de favoriser l'établissement de relations du travail harmonieuses dans les entreprises relevant de la compétence du gouvernement fédéral de manière aussi efficace et efficiente que possible.

Je me réjouis à l'idée de diriger les efforts du CCRI en vue de la réalisation de ses objectifs en 2008-2009. Je n'ai aucun doute que les membres et le personnel du Conseil demeurent fermement déterminés à redoubler d'efforts au cours du prochain exercice afin d'amener le CCRI à mieux répondre aux besoins du milieu des relations du travail et à trouver de nouvelles occasions d'accroître la productivité et de réaliser de meilleurs gains d'efficacité.

Elizabeth E. MacPherson
Présidente

1.2 Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 du Conseil canadien des relations industrielles.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises d'établissement de rapports figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada;
- Il repose sur les résultats stratégiques et les activités de programme du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

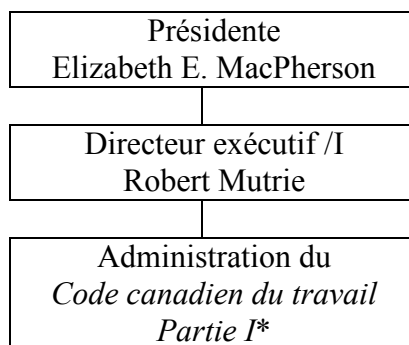
Elizabeth E. MacPherson
Présidente

1.3 Raison d'être

Le Conseil canadien des relations industrielles a pour mandat de favoriser 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. Pour atteindre ce résultat stratégique, le Conseil s'emploie à aider le milieu des relations du travail à trouver des solutions constructives à ses différends, de manière rapide et équitable.

1.4 Renseignements sur l'organisation

Responsabilisation



*Le Conseil administre aussi certaines dispositions de la Partie II, Santé et sécurité au travail.

Le Conseil canadien des relations industrielles est un organisme relevant du portefeuille du ministre du Travail.

Les renseignements concernant les membres du Conseil sont affichés à l'adresse suivante :

http://www.ccri-cirb.gc.ca/about/members/index_f.asp

1.5 Contexte et historique

Le Conseil canadien des relations industrielles (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 (CCRT) dans le cadre du remaniement de la Partie I du *Code*.

L'équipe décisionnelle du Conseil est actuellement composée de la présidente, de quatre vice-présidents à temps plein et quatre à temps partiel, ainsi que de six membres à temps plein et trois à temps partiel – tous nommés par le gouverneur en conseil. En vertu du *Code*, le président et les vice-présidents doivent avoir une expérience et des compétences dans le domaine des relations du travail et les membres doivent être nommés par le ministre du Travail après consultation des organismes représentant les employés ou les employeurs.

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 dans les réserves
- certaines sociétés d'État (notamment Énergie atomique du Canada Limitée et les musées nationaux).

Cette compétence s'exerce sur quelque 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, et posent des défis particuliers au Conseil.

Le Conseil s'est fixé un certain nombre d'objectifs stratégiques pour réaliser son mandat :

- trouver des solutions aux problèmes de relations du travail en déterminant la cause et la nature du litige et en appliquant les méthodes appropriées de règlement des différends, dont la recherche des faits, la médiation et le processus décisionnel;
- mener ses activités de manière juste, rapide et uniforme;
- consulter la clientèle sur son rendement et sur l'élaboration de politiques et de pratiques;
- faire connaître son rôle, ses processus et sa jurisprudence en ayant des contacts avec la clientèle et en utilisant divers moyens pour communiquer l'information;
- diriger ses activités et gérer ses ressources en appliquant des principes de saine gestion financière, en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* ainsi que les politiques et directives des organismes centraux.

1.6 Architecture des activités de programme

Conseil canadien des relations industrielles – Architecture des activités de programme (AAP)

Agence

Conseil canadien des relations
industrielles

Résultat stratégique

L'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans toutes entreprises 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*

1.7 Crédits votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses

Poste voté ou législatif (en milliers de \$)	Libellé tronqué pour le crédit voté ou législatif	2008-2009 Budget principal	2007-2008 Budget principal
10	Dépenses du programme	11 018	10 887
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 490	1 550
	Total de l'organisme	12 508	12 437

1.8 Dépenses prévues et équivalents temps plein (ÉTP)

(en milliers de \$)	Prévisions des dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
Programme de règlement des différends en matière de relations de travail	12 437	12 508	12 508	12 508
Total du Budget principal des dépenses*	12 437	12 508	12 508	12 508
<i>Rajustements :</i>				
Budget supplémentaire des dépenses				
Report du budget de fonctionnement	533			
Autre				
Crédits requis au titre des nouvelles conventions collectives et des autres rajustements découlant des conditions d'emploi à la fonction publique	131			
Régimes des avantages sociaux des employés	-61			
Péremption des Comptes publics	-300			
<i>Total des rajustements</i>	<i>303</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Total des dépenses prévues	12 740	12 508	12 508	12 508

Total des dépenses nettes prévues	12 740	12 508	12 508	12 508
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	3 025	3 187	3 031	3 030
Total des dépenses pour le ministère	15 765	15 695	15 539	15 538

Équivalents temps plein	103	110	110	110
--------------------------------	-----	------------	-----	-----

* Le total du budget principal des dépenses pour l'exercice 2008-2009 et les exercices suivants équivaut à environ 70 000 \$ de plus qu'en 2007-2008, et représente les rajustements de salaires et d'avantages sociaux applicables aux termes des conventions collectives ou de la politique du Conseil du Trésor.

1.9 Renseignements sommaires

Ressources financières

2008-2009	2009-2010	2010-2011
(milliers de \$)	(milliers de \$)	(milliers de \$)
12 508	12 508	12 508

Ressources humaines

2008-2009	2009-2010	2010-2011
ÉTP	ÉTP	ÉTP
110	110	110

1.10 Plans et priorités du Conseil – Sommaire

Priorités ministérielles

Activité/Initiative	État
Exécuter le mandat législatif du Conseil en vertu du <i>Code canadien du travail</i>	En cours
Accélérer la réduction de l'arriéré des affaires non réglées	En cours
Réduire le délai moyen nécessaire au prononcé d'une décision	En cours
Examiner le nouveau processus de traitement des plaintes de manquement au devoir de représentation juste	En cours
Examiner le cadre de mesure du rendement du Conseil	Nouveau
Consultations de la clientèle	En cours

Les détails sur les plans et les priorités du Conseil sont fournis à la section II ci-après.

SECTION II – CADRE DE FONCTIONNEMENT DU CCRI ET PLANS ET PRIORITÉS (Analyse des activités de programme par résultat stratégique)

2.1 Environnement opérationnel

En plus de s'être transformé radicalement aux cours des dernières années, le cadre des relations du travail au Canada a dû faire face à de nombreux défis. Sur la scène internationale, la mondialisation des marchés a entraîné une compétitivité accrue, des fusions d'entreprises et des changements technologiques et a incité les employeurs à chercher des moyens d'accroître leur productivité, notamment par la redéfinition d'unités de négociation dans certains cas, afin de mieux faire face à la concurrence. Ces contraintes se sont récemment accrues avec la forte appréciation de la devise canadienne par rapport à la devise américaine et les craintes de voir l'économie américaine entrer en récession. Plus près de nous au Canada, un marché de la main-d'oeuvre relativement étroit, qui est marqué par une pénurie relative de main-d'oeuvre dans un marché du travail qui affiche les plus faibles taux de chômage en trente ans et le départ imminent à la retraite d'une proportion considérable de la population active pourraient fort bien contraindre les deux parties à la table de négociation à unir leurs efforts. Les éléments décrits ci-dessus ont tous eu une incidence sur les employeurs et les employés canadiens et sur les relations patronales-syndicales et il devrait continuer d'en être ainsi dans les années à venir.

Ces contraintes ne sont nulle part plus évidentes que dans les secteurs de compétence fédérale où le degré et le rythme des changements ont atteint des sommets pour la plupart inégaux. Un grand nombre de secteurs d'activité – dont celui des télécommunications et du transport aérien pour ne nommer que ces deux-là – ont délaissé leurs structures monopolistiques ou semi-monopolistiques éminemment réglementées au profit de modèles plus concurrentiels et moins axés sur la réglementation. De plus, de nombreux services, qui étaient jadis assurés par l'administration fédérale, comme la sécurité et l'embarquement des passagers dans les aéroports, ont été privatisés. Ces profondes transformations, combinées à une main-d'oeuvre majoritairement syndiquée, ont conduit à une situation où le Conseil est de plus en plus souvent appelé à régler des différends complexes et hautement médiatisés entre les parties à la négociation, et comportant des implications sociales et économiques d'importance pour le grand public canadien.

Les questions particulières qui continuent de retenir l'attention du Conseil sont les suivantes :

- l'acquisition et l'exercice du droit à la libre négociation collective et l'établissement de relations du travail harmonieuses de manière juste et transparente;
- la nécessité de veiller à ce que les négociations collectives entre employeurs et syndicats se déroulent de manière juste et de bonne foi;
- la portée du devoir de représentation juste à l'égard des groupes de travailleurs minoritaires;
- la détermination des services qui doivent être maintenus durant un arrêt de travail pour protéger la santé et la sécurité du public canadien, particulièrement dans les secteurs des aéroports, de production d'énergie atomique et du système de navigation aérienne;
- l'examen rapide des situations où il y a possibilité d'un arrêt de travail illégal;

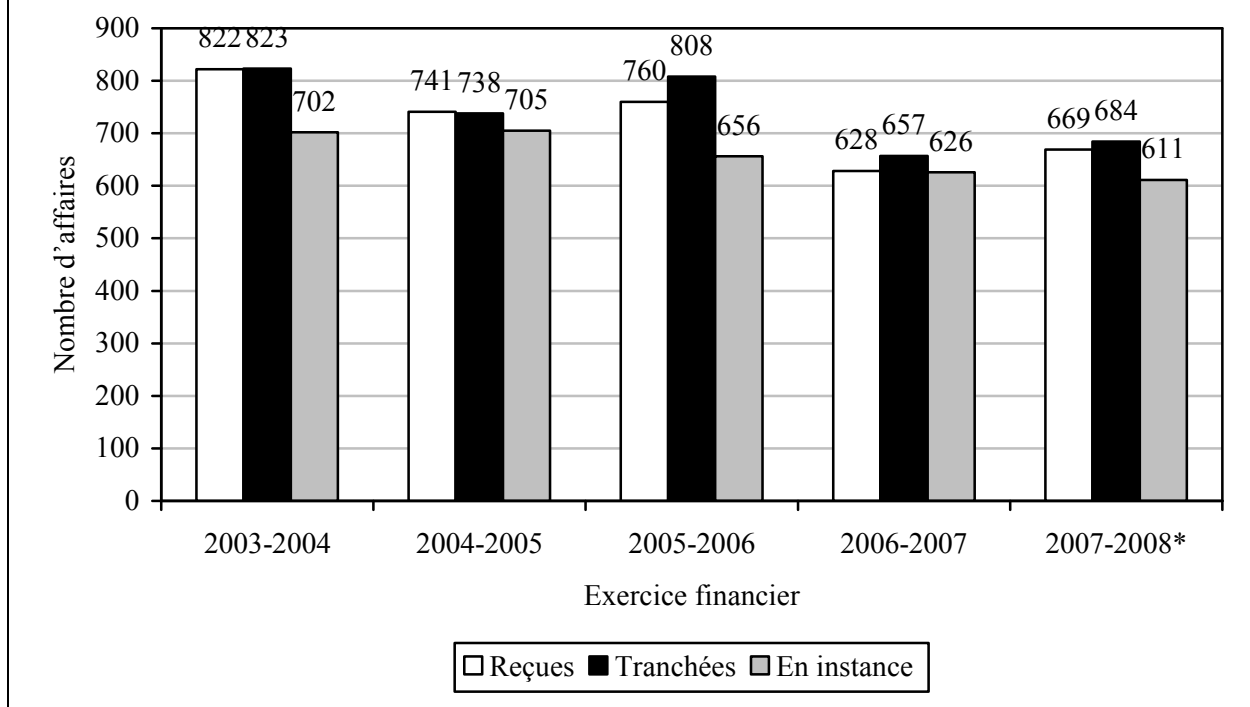
- la nécessité d'aider les entreprises et les syndicats à trouver des solutions aux problèmes causés par la fusion ou la prise de contrôle de sociétés – ce qui englobe la détermination de la structure des unités de négociation et des droits de négociation.

La complexité et l'incidence 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'environnement économique stable des quelques dernières années a eu une incidence sur la faible diminution du nombre d'affaires dont a été saisi le Conseil; toutefois, en raison de l'incertitude actuelle, le Conseil prévoit recevoir une plus grande demande de ses services. Qui plus est, l'engagement du Conseil à favoriser, dans la mesure du possible, le règlement conjoint des différends par les parties – et les demandes de la clientèle pour que le Conseil intervienne comme médiateur pour régler les questions en litige plutôt que de recourir au processus décisionnel – éprouvent encore davantage les ressources du Conseil. En conséquence, le Conseil continuera d'insister sur l'importance d'une augmentation de ses niveaux de compétences et de ressources pour répondre aux besoins de sa clientèle.

2.1.1 Volume d'affaires

Dans les cinq années qui ont suivi l'entrée en vigueur des modifications du *Code* en 1999, lesquelles ont eu pour effet l'élargissement des attributions du CCRI, le nombre de demandes et de plaintes reçues par le Conseil a augmenté considérablement, passant à une moyenne de 924 affaires au cours des exercices de 1999-2000 à 2003-2004, comparativement à 740 au cours des cinq années qui ont précédé les modifications du *Code*. Toutefois, le nombre de demandes et de plaintes reçues a constamment diminué depuis, pour atteindre une moyenne de moins de 700 affaires reçues au cours des deux derniers exercices financiers (voir graphique 1).

Graphique 1 – Volume d'affaires



* Les données des prévisions sont fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre 2007)

Les raisons de cette diminution sont nombreuses et l'une d'entre elles est certainement la solide jurisprudence que le Conseil a été en mesure d'établir depuis sa création. Le Conseil a toujours maintenu que le nombre accru de demandes et de plaintes reçues dans les années qui ont suivi le remaniement du *Code* en 1999 était attribuable en partie à l'inexistence d'une jurisprudence sur les nouvelles dispositions du *Code*, les parties étant davantage susceptibles de solliciter l'intervention du Conseil en raison de l'interprétation incertaine des nouvelles dispositions en question. Cependant, le facteur dominant dans la diminution des affaires reçues pourrait être l'état de l'économie, qui se portait plutôt bien dans les dernières années. Le taux de croissance a été assez solide et le taux de chômage a atteint 5,9 % en décembre 2007, ce qui équivaut au niveau le plus bas en trente ans. L'histoire a démontré qu'une économie en santé signifie un nombre moins élevé de conflits dans le domaine des relations du travail. Cela peut s'observer par des grèves et des lock-out moins fréquents, une tendance à conclure des conventions collectives à plus longue durée et une réduction du nombre de demandes et de plaintes au Conseil.

Les statistiques du CCRI semblent d'ailleurs en faire foi. Les plaintes de pratique déloyale de travail (PDT), qui représentent au moins 40 % des affaires reçues dans une année donnée, et qui donnent le pouls du climat des relations du travail, ont chuté d'environ 40 % en moyenne au cours des deux derniers exercices financiers (représentant 96 plaintes de moins par année) comparativement aux cinq années précédentes. Abstraction faite des plaintes de manquement au devoir de représentation juste (DRJ), qui sont des plaintes déposées par des employés syndiqués à l'encontre de leur syndicat et dont l'incidence sur l'état de l'économie est moins perceptible, la diminution des plaintes de pratique déloyale de travail serait beaucoup plus marquée, atteignant 90 %. On a assisté à une baisse appréciable également du nombre de demandes de réexamen (une baisse de 68 %).

En ce qui concerne les affaires tranchées, si le Conseil a été en mesure d'améliorer le nombre d'affaires tranchées au cours des années précédant 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 une moyenne de seulement 756 au cours des cinq exercices précédents – ce nombre devrait diminuer à 684 affaires tranchées en 2007-2008 (voir le graphique 1).

Nonobstant le nombre réduit d'affaires tranchées, le nombre d'affaires en instance devrait être ramené à 611 d'ici la fin de 2007-2008 (voir le graphique 1), le plus bas niveau depuis 1997-1998.

2.1.2 Affaires complexes

L'augmentation du nombre d'affaires complexes découlant de la modification du *Code* continue d'avoir une forte incidence sur la charge de travail du CCRI. Les affaires complexes, qui portent généralement sur un grand nombre de dispositions du *Code* et soulèvent des questions relevant de l'application de la *Charte*, sont plus longues à traiter et leur règlement mobilise davantage de ressources du Conseil. Le tableau 1 montre que les affaires complexes représentent généralement au moins 90 des affaires qui ont été réglées par année au cours des cinq derniers exercices financiers, et qu'elles devraient représenter 94 affaires en 2007-2008, ou près de 14 % de l'ensemble des affaires réglées.

Tableau 1 – Nombre d'affaires complexes tranchées

	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008*
Révision de structure des unités de négociation	17	21	19	9	24
Employeur unique	12	20	20	13	18
Vente d'entreprise	33	34	34	25	38
Maintien des activités	28	19	23	16	14
Total	90	94	96	63	94

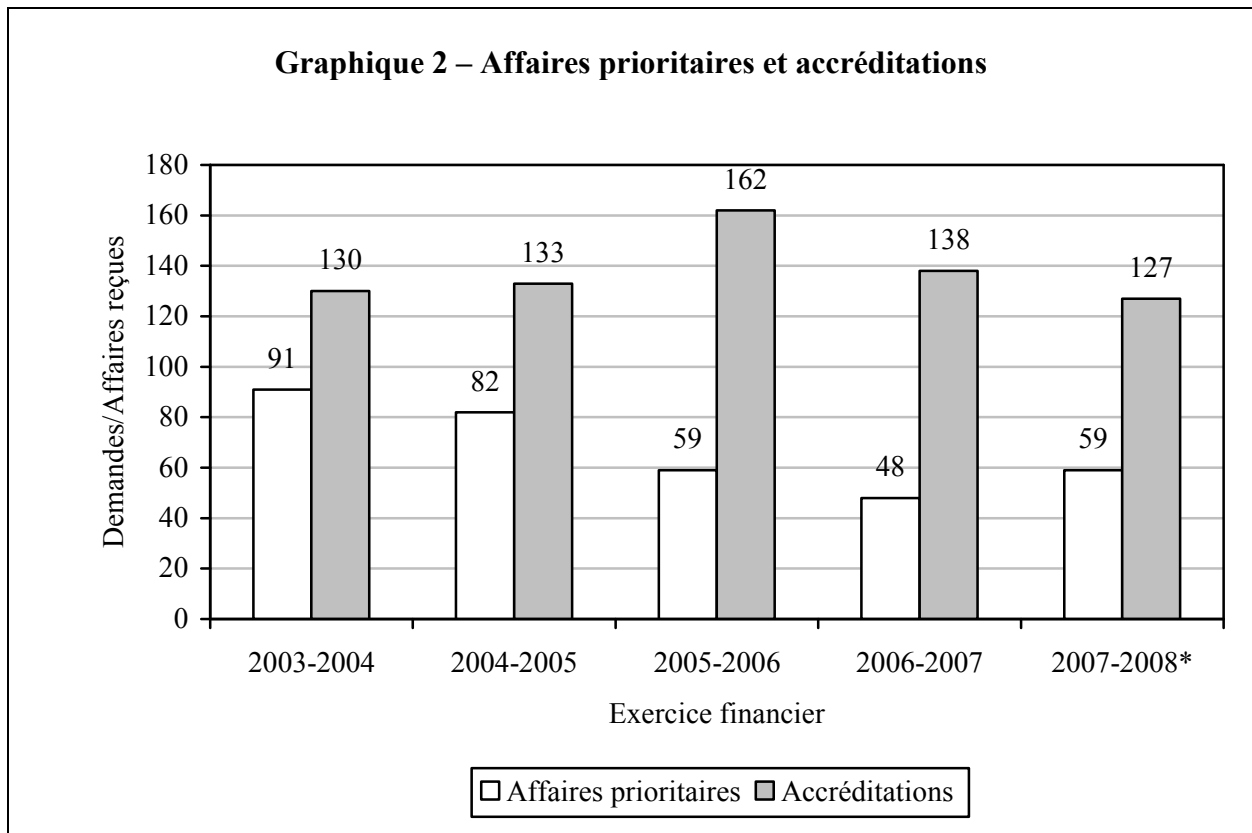
* Les données des prévisions sont fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre 2007).

2.1.3 Affaires prioritaires

Outre les affaires plus complexes, certains types de dossiers doivent être traités de façon prioritaire, comme le prévoit le *Règlement de 2001 sur le Conseil canadien des relations industrielles* (le *Règlement*). Il s'agit notamment des demandes d'ordonnance provisoire, 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 de déclaration d'invalidité d'un vote de grève ou de lock-out, des demandes alléguant une grève ou un lock-out illégal, des plaintes de pratique déloyale de travail alléguant l'utilisation de travailleurs de remplacement et les congédiements 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. Les contraintes au niveau de la mise au rôle, qui découlent du volume d'affaires à trancher et de l'établissement de priorités, font que certaines affaires très longues ou très complexes – le genre d'affaires qui font généralement l'objet d'une audience publique au Conseil de nos jours – peuvent difficilement connaître un dénouement rapide.

Le graphique 2 fournit des précisions sur le volume d'affaires prioritaires et d'accréditations de 2003-2004 à 2007-2008.



* Les données des prévisions sont fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre 2007).

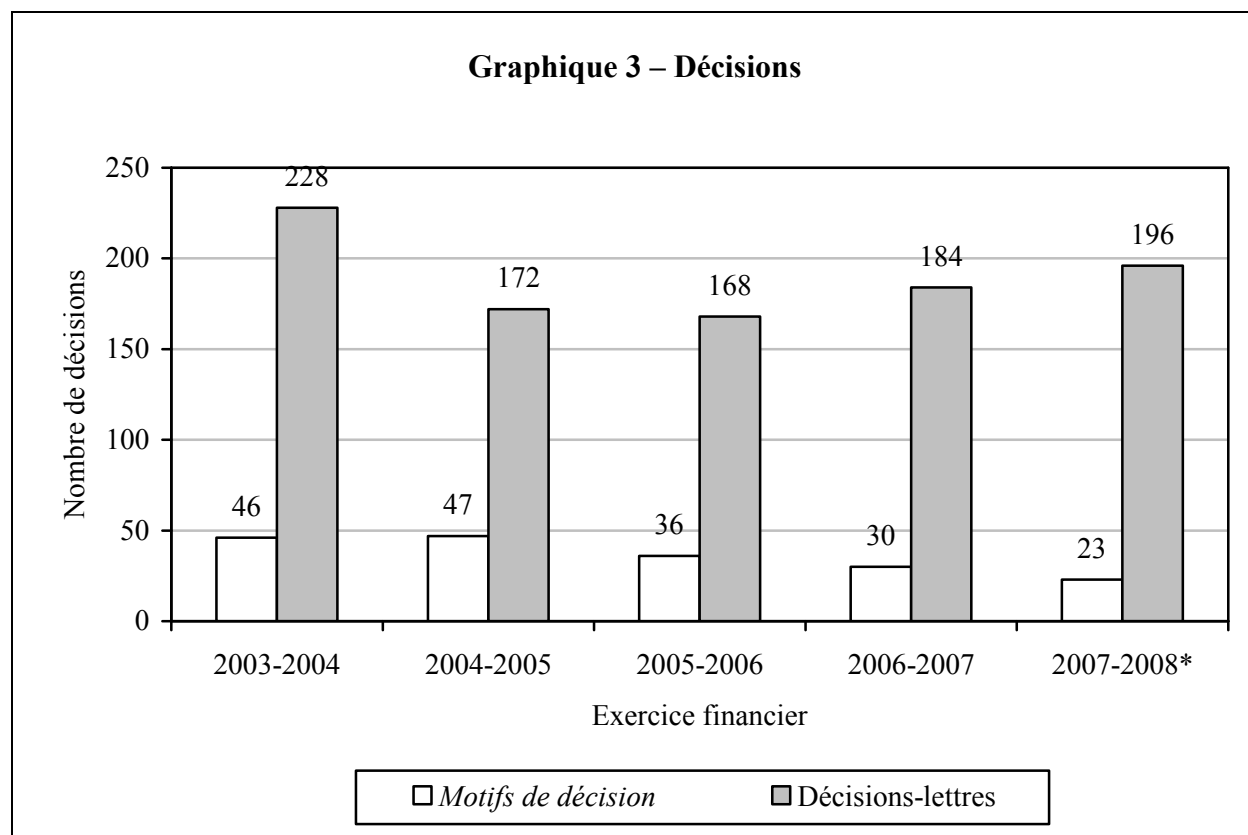
2.1.4 Décisions écrites

Le CCRI a rendu un nombre moins élevé de décisions également en raison de la nécessité accrue de rédiger des *Motifs de décision* détaillés. Les interrogations qu'ont suscitées les nouvelles dispositions législatives de 1999 et l'absence de jurisprudence pour encadrer leur interprétation et leur application ont eu pour effet d'inciter les parties à solliciter davantage l'intervention du Conseil pour régler de nombreux litiges. Les affaires plus complexes, dont le nombre a augmenté comme il a été mentionné auparavant, commandent souvent des décisions plus détaillées¹.

¹ Le Conseil rédige des *Motifs de décision* détaillés dans les causes d'importance nationale ou qui établissent un précédent important. Dans les autres cas, l'utilisation de décisions-lettres plus concises permet d'accélérer le processus décisionnel, et partant, de communiquer plus rapidement aux parties les décisions qui concernent leurs relations de travail.

Ces deux facteurs ont donc fait en sorte que le Conseil a été saisi d'un nombre accru de demandes d'interprétation et d'application des dispositions nouvelles et révisées du *Code*, ce qui s'est dès lors traduit par une augmentation importante de sa jurisprudence. Ces décisions sont utilisées autant pour trancher des affaires complexes que pour donner des précisions sur la manière dont le *Code* s'appliquera dans les années à venir. À cet égard, le Conseil s'efforce de rendre, en temps opportun, des décisions justes, cohérentes et juridiquement valables, afin de constituer une jurisprudence claire et fiable qui permette de réduire le nombre de demandes de réexamen de décisions rendues par le Conseil ainsi que le risque que celles-ci fassent l'objet d'un contrôle judiciaire à la Cour d'appel fédérale.

Le graphique 3 fournit des données sur le nombre de *Motifs de décision* et de décisions-lettres rendus par le Conseil au cours des cinq derniers exercices. Le CCRI a rendu, en moyenne, 37 *Motifs de décision* détaillés chaque année pendant les cinq derniers exercices et près de 190 décisions-lettres, ce qui au total représente une moyenne de 226 décisions écrites. En 2007-2008, le Conseil s'attend à rédiger 196 décisions-lettres et 23 *Motifs de décision*. Le reste est constitué d'affaires qui ont été réglées, retirées ou tranchées par voie d'ordonnance.



* Les données des prévisions sont fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre 2007).

2.1.5 Cadre gouvernemental général

Abstraction faite des pressions organisationnelles décrites précédemment, le gouvernement du Canada a instauré un certain nombre de mesures et d'examen en matière de gestion des ressources qui nécessitent l'attention soutenue de tous les ministères et organismes. La mise en oeuvre et la réalisation de projets comme la modernisation de la fonction publique, le cadre de responsabilisation de la gestion, l'amélioration de la vérification interne et des fonctions

d'évaluation, et la structure de gestion, des ressources et des résultats nécessitent des ressources humaines et financières accrues.

Or, contrairement aux importants ministères, les petits organismes comme le CCRI ont une marge de manoeuvre très réduite sur le plan des ressources financières non discrétionnaires, et il arrive souvent qu'ils n'aient pas les compétences internes requises pour entreprendre et développer les projets. Par conséquent, les ressources qui sont affectées aux initiatives proviennent habituellement des budgets opérationnels, ce qui a bien entendu une incidence négative sur la prestation des services.

2.2 Plans et priorités

Le Conseil canadien des relations industrielles a une activité de programme, soit l'interprétation et l'administration 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*.

Dans le cadre de cette activité, le Conseil poursuit le seul résultat stratégique énoncé à la section 1.6, qui est de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement en appliquant 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. Pour atteindre ce résultat stratégique, le Conseil s'emploie à aider le milieu des relations du travail à trouver des solutions constructives à ses différends, de manière rapide et équitable.

2.2.1 Activités prioritaires

La priorité absolue du Conseil demeure la réalisation du mandat qui lui est conféré par le *Code canadien du travail*, et ce, de la façon la plus efficace et la plus efficiente possible, tout en faisant en sorte que son processus décisionnel soit transparent et responsable. Les autres priorités sont toutes discrétionnaires et leur réalisation est tributaire des ressources dont dispose le Conseil.

Dans un tel contexte, toutefois, la priorité numéro un du Conseil au cours des années à venir demeurera de réduire le temps qu'il met à rendre des décisions et, plus particulièrement, de réduire considérablement l'arriéré des affaires non réglées qui perdure depuis les quelques dernières années.

À cette fin, le Conseil entend d'abord se concentrer sur l'examen général de son efficacité organisationnelle et, notamment, des processus opérationnels et de gestion des affaires suivis dans le cadre de la prestation des services. Ces examens auront pour but de simplifier ou d'accélérer le traitement des affaires afin d'accroître le nombre d'affaires qui peuvent être tranchées avec une capacité décisionnelle donnée. La nature exacte de ces examens reste encore à déterminer avec la nouvelle présidente et le nouveau directeur exécutif, dont la nomination n'a pas encore été annoncée (il s'agit des postes de direction les plus élevés au Conseil).

Plaintes de manquement au devoir de représentation juste

L'un des examens qui a été entrepris au cours des deux dernières années, à l'issue de consultations avec les divers intervenants, concerne le processus de traitement des plaintes de manquement au devoir de représentation juste (DRJ). Il s'agit de plaintes provenant d'employés

syndiqués qui prétendent que leur syndicat a agi de manière arbitraire ou discriminatoire ou de mauvaise foi. Puisque les plaintes de manquement au DRJ ne figurent généralement pas au nombre des dossiers urgents, elles sont souvent reportées au profit d'autres affaires jugées plus importantes. Toutefois, le nombre de plaintes de manquement au DRJ demeure élevé, ce qui a une incidence importante sur le rendement général du Conseil au chapitre du traitement des demandes et plaintes et de l'arriéré de dossiers. En effet, les plaintes de manquement au DRJ représentent près de 23 % des demandes et plaintes reçues dans les cinq derniers exercices et comme elles sont plus souvent reportées, elles ne représentent que 20 % des affaires tranchées. Il s'ensuit que les plaintes de manquement au DRJ en instance ont augmenté de façon constante au cours des cinq derniers exercices et qu'elles représentent 244 (40 %) des 611 affaires en instance qui n'auront probablement pas été résolues à la fin de 2007-2008.

Un nouveau processus accéléré de règlement des plaintes de manquement au DRJ a été conçu et mis en oeuvre au début de 2006. À l'usage, on a constaté que certains de ses aspects laissaient à désirer, si bien que des modifications seront apportées au début de 2008. Il n'en reste pas moins que les plaintes de manquement au DRJ continuent de mobiliser une grande proportion des ressources du Conseil.

Consultations de la clientèle

Les consultations formelles et informelles avec la clientèle continuent de revêtir de l'importance pour le CCRI. Un comité sur les consultations auprès de la clientèle a été formé et s'est révélé particulièrement utile au cours des dernières années. Notamment, les consultations auprès de la clientèle ont permis d'identifier certains examens des processus de gestion des affaires qui ont été entrepris au cours des deux ou trois dernières années. La structure et le mandat du comité sur les consultations auprès de la clientèle sera revu par la présidente et le directeur exécutif au début de l'exercice 2008-2009.

2.2.2 Priorités de la direction

Calendrier de la gestion moderne

Le Conseil entend continuer à améliorer son cadre et son infrastructure de gestion de manière à s'acquitter de son mandat de la façon la plus efficace possible, à respecter ses obligations en matière de reddition de compte et à présenter une vision commune des résultats attendus.

En tête de liste des priorités de la direction pour le prochain exercice figure l'examen de la structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) et notamment du cadre de mesure du rendement. Même si le Conseil suit de près l'évolution de nombreux indicateurs du rendement opérationnel, dont il fait état annuellement dans son Rapport ministériel sur le rendement (RMR), la Politique sur la SGRR exige l'établissement d'un cadre de mesure du rendement qui établit un lien direct entre les ressources et les résultats attendus, les extrants et le résultat stratégique du Conseil. Bien que le Conseil possède déjà tous les éléments nécessaires pour satisfaire à cette exigence, il lui faut les regrouper dans un cadre bien articulé qui répond aux exigences de la nouvelle Politique sur la SGRR.

Le calendrier de gestion moderne du Conseil pour le prochain exercice comprend aussi l'amélioration continue de son nouveau cycle de planification stratégique et opérationnelle, y compris l'intégration du processus de planification des ressources humaines. Cette dernière initiative consistera à déterminer les principaux risques et défis et les mesures essentielles qui doivent être mises en oeuvre à ce chapitre. On se penchera également sur les besoins en

ressources humaines et sur la capacité du Conseil à réaliser ses plans et priorités. Pris ensemble, ces démarches devraient favoriser une meilleure compréhension de l'orientation du Conseil par le personnel, la direction et les membres du Conseil.

Ressources humaines

Sur le plan des ressources humaines, le CCRI s'est fixé un certain nombre de priorités stratégiques. Tel qu'il a été mentionné auparavant, celles-ci comprennent la poursuite de l'élaboration et de la mise en oeuvre du plan des ressources humaines, d'un cadre de planification et d'examen du rendement, d'un cadre de formation et d'un cadre de planification de la relève.

Le Conseil continue également à mettre au point son plan d'action pour donner suite aux résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2005, rendus publics dans la deuxième moitié de 2006. Dans l'ensemble, ces résultats indiquent que le Conseil soutient la comparaison avec le reste de la fonction publique et, dans une moindre mesure, avec d'autres organismes de petite taille. La planification de la relève et le maintien de l'effectif constituent les éléments clés du plan d'action, car plus de 40 % des employés du CCRI ont indiqué qu'ils quitteraient la fonction publique au cours des cinq prochaines années, la plupart pour prendre leur retraite. Ce chiffre est beaucoup plus élevé que la proportion de 30 % obtenue pour la fonction publique dans son ensemble.

2.2.3 Autres activités connexes

Outre les principales activités décrites précédemment, le CCRI a entrepris ou prévoit entreprendre un certain nombre d'activités pour remplir son mandat.

Déménagement

Le Conseil planifie et négocie le déménagement de son bureau de Vancouver dans de nouveaux locaux prochainement, en raison du non-renouvellement de son bail. Certains détails doivent encore être réglés, mais, à moins de circonstances imprévues, le déménagement aura lieu en 2008-2009. Travaux publics a indiqué au Conseil que les baux des locaux de son administration centrale à Ottawa et du bureau de Montréal ne seront pas renouvelés. En conséquence, le Conseil devra planifier la réinstallation de ces deux bureaux en vue d'un déménagement, le premier au milieu de l'exercice 2008-2009, et le deuxième possiblement au cours de 2009-2010.

Technologie de l'information

Les plans et les efforts du Conseil visent notamment à poursuivre la mise en place de l'initiative dans le cadre de la GSTI annoncée par le Conseil du Trésor – qui a pour but d'assurer la sécurité de l'information et de la technologie de l'information au CCRI – et à améliorer l'efficacité dans l'ensemble du système de technologie de l'information au Conseil. À cet égard, le Conseil poursuit son projet interne en vue d'améliorer son mode de gestion et de partage de l'information, et de communiquer plus efficacement pour mieux servir ses clients.

Les principaux éléments de ce projet sont les suivants :

- l'amélioration continue du Système de gestion des affaires, qui est le principal système administratif du Conseil, plus particulièrement en matière de production des rapports;

- la mise en place de l'accès sûr à distance (ASD) aux systèmes et aux bases de données du Conseil pour permettre aux membres du Conseil de travailler même lorsqu'ils doivent effectuer de longs déplacements;
- l'élaboration continue du site Internet du Conseil dans le but d'offrir aux clients un éventail accru de renseignements pertinents et de services en ligne.

Circulaires d'information et avis de pratique

L'un des principaux résultats des discussions qui ont eu lieu avec les principaux groupes de clients est le consensus qui s'est dégagé concernant la nécessité de produire et de diffuser des circulaires d'information et des avis de pratique. Il s'agit d'aider la clientèle et le grand public à mieux comprendre les processus et pratiques du Conseil en ce qui concerne l'application du *Règlement* adopté en décembre 2001 et du *Code*. Les circulaires d'information et les avis de pratique visent essentiellement à accroître l'accessibilité et la transparence des processus du Conseil en expliquant en langage courant comment sont interprétées et appliquées les dispositions du *Code* et du *Règlement*. On espère ainsi que la clientèle en viendra à mieux comprendre et gérer les processus du Conseil de sorte que les affaires puissent être tranchées sur le fond plus facilement et aussi plus rapidement. On s'attend aussi à ce que la tenue de conférences préparatoires continue d'abrèger la durée du processus d'audience proprement dite en rendant le processus de divulgation préalable à l'audience aussi efficace que possible et la préparation des affaires mises au rôle aussi complète que possible. La rédaction de circulaires d'information et d'avis de pratique se veut un processus continu.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Renseignements sur l'organisation

3.1.1 Mandat, rôle et responsabilités

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

Partie I – Relations du travail

Partie II – Santé et sécurité au travail

Partie III – Normes du travail

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

Le projet de loi C-19, la *Loi modifiant le Code canadien du travail* (Partie I), L.R. 1998, ch. 26, entré en vigueur le 1^{er} janvier 1999, a apporté des changements importants au *Code* dans le but de le moderniser et d'améliorer le processus de la négociation collective dans les secteurs d'activité régis par le gouvernement fédéral. En vertu de cette loi, le Conseil canadien des relations du travail a cédé la place au Conseil canadien des relations industrielles à titre de tribunal quasi judiciaire, représentatif et indépendant, chargé de l'interprétation et de l'administration de la Partie I, Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Santé et sécurité au travail, du *Code*.

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

À l'appui de son mandat, le Conseil a établi la vision et les valeurs suivantes :

- des décisions sur les demandes et les plaintes rendues de façon juste, rapide et économique;
- le règlement des affaires à l'aide des mécanismes appropriés de règlement des différends;
- un milieu des relations du travail impliqué et bien informé;
- un règlement et des pratiques efficaces élaborés en consultation avec les clients.

Dans la réalisation de son mandat et l'exercice de ses pouvoirs, le Conseil veut être progressif et innovateur, efficient et efficace, transparent, de même que responsable. Le milieu de travail au Conseil favorise l'apprentissage et le perfectionnement, l'harmonie, le travail d'équipe, ainsi que le respect.

Le **rôle** du Conseil consiste à exercer ses pouvoirs conformément au Préambule et aux dispositions 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.

3.1.2 Organisation du Conseil

Tel que le prévoit le *Code*, le Conseil se compose 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 des membres à temps partiel (représentant, à nombre égal, les employés et les employeurs) nécessaires pour assister le Conseil dans l'exercice de ses fonctions. 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. (Les renseignements concernant les membres du Conseil sont affichés à l'adresse suivante http://www.ccri-cirb.gc.ca/about/members/index_f.asp.)

Le président est le premier dirigeant du Conseil dont il dirige et supervise les activités en vertu du *Code*, notamment en ce qui a trait à :

- 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 du président. Le directeur exécutif est responsable des activités régionales, de la gestion des affaires, des services à la clientèle et de la gestion intégrée, des services financiers ainsi que des ressources humaines. Les services juridiques fournissent de l'aide juridique aux membres du Conseil et l'avocat général relève directement du président du Conseil.

Le Conseil a également cinq bureaux régionaux situés à Dartmouth, Montréal, Ottawa, Toronto et Vancouver, avec un bureau satellite 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.

3.1.3 Pour communiquer avec le Conseil

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 : 1-800-267-6511

Courrier électronique : info@ccri-cirb.gc.ca

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

Pour communiquer avec nos bureaux régionaux, veuillez utiliser l'adresse suivante :

http://www.ccri-cirb.gc.ca/contact/index_f.asp

3.2 Aperçu du rendement financier et tableaux financiers sommaires

Tableau 1: Activité de programme par résultat stratégique

(en milliers de \$)	Dépenses prévues			Contribue à la priorité suivante
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Résultat stratégique :	Le Conseil canadien des relations industrielles règle de manière rapide, juste et uniforme les questions liées aux relations du travail qui lui sont présentées et qui touchent les secteurs relevant de la compétence fédérale			La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens
Titre de l'activité de programme : Programme de règlement des différends en matière de relations de travail	12 508	12 508	12 508	

Tableau 2 : Services reçus à titre gracieux

(en milliers de \$)	2008-2009
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	2 506
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (sauf les fonds renouvelable)	681
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada	4
Total des services reçus à titre gracieux	3 187

Tableau 3 : Achats écologiques

Achats écologiques	
1.	Comment votre ministère prévoit-il atteindre les objectifs de la <i>Politique d'achats écologiques</i> ?
	Le Conseil canadien des relations industrielles prévoit adopter et suivre la <i>Politique d'achats écologiques</i> en réduisant l'incidence de ses activités sur l'environnement et en promouvant l'intégration responsable des facteurs de performance environnementale, le cas échéant. Cet objectif sera atteint en analysant et en évaluant le cycle de vie total des biens et services qui seront achetés.
2.	Votre ministère s'est-il fixé des objectifs en matière d'achats écologiques?
	En cours
3.	Décrivez les objectifs en matière d'achats écologiques que votre ministère s'est fixé et indiquez les bénéfices attendus.
	<p>a) Étudier les possibilités de réduire, réutiliser et recycler les biens au cours de leur cycle de vie et mettre en place ces procédures dès la phase contractuelle jusqu'à la phase de disposition des biens.</p> <p>b) Évaluer les capacités d'un fournisseur éventuel à répondre aux critères de performance environnementale.</p> <p>c) Disposer des biens de la manière la plus respectueuse de l'environnement, soit en réduisant ou en réacheminant les déchets.</p> <p>La <i>Politique d'achats écologiques</i>, telle qu'elle sera appliquée au CCRI, produira les bénéfices attendus suivants : la réduction des déchets, par le biais de programmes de recyclage et de réutilisation, ce qui assurera une meilleure utilisation des biens, prolongera leur cycle de vie et fera en sorte que les biens et services sont moins nocifs pour l'environnement.</p>

Tableau 4 : Vérification interne

Nom de la vérification interne	Type de vérification interne	État	Date prévue d'achèvement	Hyperlien menant au rapport
Pratiques de gestion et de contrôle dans trois petites entités	Vérification du contrôle des cartes d'achat, de la passation des contrats, de la rémunération des cadres supérieurs, de leurs dépenses de voyages et frais de représentation, et des secteurs déterminés de la gestion des ressources humaines.	Complété	Octobre 2007	http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/20071002c_f.html
Hyperlien menant au plan de vérification interne : http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/20071002c_f.html				