

# **Conseil canadien des relations industrielles**

## **Budget des dépenses 2006-2007**

### **Rapport sur les plans et priorités**

Approuvé:

---

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



## Table des matières

<b>SECTION I – Survol.....</b>	<b>1</b>
1.1 Message du président.....	1
1.2 Déclaration de la direction.....	2
1.3 Raison d’être.....	3
1.4 Renseignements sommaires.....	4
<b>SECTION II – Cadre de fonctionnement.....</b>	<b>7</b>
2.1 Volume d’affaires.....	8
2.2 Affaires plus complexes.....	10
2.3 Affaires prioritaires.....	10
2.4 Décisions écrites.....	12
2.5 Cadre gouvernemental général.....	13
<b>SECTION III – Plans et priorités.....</b>	<b>15</b>
3.1 Résumé.....	15
3.2 Activités prioritaires.....	15
3.3 Autres activités connexes.....	17
3.4 Priorités de la direction.....	19
<b>SECTION IV – Information additionnelle.....</b>	<b>21</b>
4.1 Renseignements sur l’organisation.....	21
4.2 Renseignements financiers.....	22



## SECTION I – Survol

### 1.1 Message du président

Je suis heureux de présenter au Parlement ainsi qu'aux Canadiennes et Canadiens le Rapport sur les plans et priorités du Conseil canadien des relations industrielles (le CCRI ou le Conseil) pour l'exercice 2006-2007. Je suis déterminé à ce que le Conseil réalise son mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans toute entreprise relevant de la compétence fédérale de manière aussi efficiente et efficace que possible.



Alors que la demande de services du CCRI demeure élevée, les affaires à traiter sont extrêmement complexes, en raison des changements structurels intervenus dans la plupart des entreprises de compétence fédérale. Cette tendance est caractéristique du volume d'affaires du Conseil depuis l'entrée en vigueur du *Code canadien du travail* modifié en 1999. Le défi sous-jacent dont le Conseil fait face est l'utilisation efficace de son expertise et de ses ressources afin de rendre des décisions justes et rapides en matière de relations du travail, qui tiendront compte des besoins de la communauté dans un environnement en perpétuel changement.

Le CCRI a entrepris un certain nombre d'initiatives en 2005-2006 dans le but d'accroître le nombre d'affaires tranchées. En plus d'améliorer certains processus opérationnels internes, le Conseil a adopté, en collaboration avec le Comité de consultation de la clientèle, de nouvelles procédures de traitement de certains types d'affaires, tels que les demandes d'accréditation et les plaintes de manquement au devoir de représentation juste. Au cours de 2006-2007, le CCRI examinera son processus de traitement des demandes de réexamen, ce qui devrait l'amener à adopter des mesures plus efficaces à cet égard avant la fin de l'année financière. Dans le même ordre d'idées, le CCRI aura bientôt mené à terme le renouvellement de ses systèmes de technologie de l'information, qui devraient aussi contribuer à accroître l'efficacité du Conseil au chapitre du traitement de la charge de travail dans les années à venir. L'efficacité des nouvelles mesures mises en oeuvre en 2005-2006 fera l'objet d'un suivi en 2006-2007 et les rajustements nécessaires seront apportés au besoin. Le Conseil, en collaboration avec le Comité de consultation de la clientèle, continuera de chercher d'autres moyens de rendre le Conseil plus efficace et proposera diverses pistes de solutions au cours du prochain exercice.

Compte tenu des défis permanents que représentent la réduction de l'arriéré des affaires et la gestion d'une charge de travail aussi élevée et complexe, le CCRI entend continuer, au cours du prochain exercice, de mettre l'accent sur la réalisation de son mandat actuel, en insistant sur la réduction du nombre d'affaires en instance. À cet égard, je suis convaincu que les nouvelles mesures de traitement des affaires que nous avons adoptées auront une incidence perceptible et je demeure résolu à instaurer de nouvelles mesures pour continuer d'accroître la productivité du CCRI et gagner ainsi en efficacité.

Warren R. Edmondson  
Président

## 1.2 Déclaration de la direction

Je sou mets, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2006-2007 du Conseil canadien des relations industrielles.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2006-2007: Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*:

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du SCT;
- Il repose sur l'architecture des activités de programme approuvée du ministère figurant dans la SGRR;
- 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 dans le RPP.

---

Nom: Warren R. Edmondson

Titre: Président

### 1.3 Raison d'être

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 du président, de cinq vice-présidents, trois vice-présidents à temps partiel, ainsi que de deux membres à temps plein et six à temps partiel – tous nommés par le gouverneur en conseil. Précisons que, 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 sur la recommandation du 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)

Cette compétence s'exerce sur quelque 1 000 000 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:

- mener à bien l'ensemble des processus en appliquant les principes établis par le *Code*;
- 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 rapide, juste et uniforme;
- consulter la clientèle pour discuter de son rendement et des modifications à apporter au *Règlement de 2001 sur le Conseil canadien des relations industrielles* (le *Règlement*), aux politiques et aux pratiques;
- mieux faire connaître son rôle, ses processus et sa jurisprudence en entretenant des contacts avec la clientèle et en utilisant divers moyens pour communiquer l'information (site Web, publications conventionnelles, exposés devant divers auditoires, ligne sans frais 1-800, etc.);
- 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;
- entretenir des contacts avec les utilisateurs des services en instaurant des processus utiles de communication et de plainte.

#### 1.4 Renseignements sommaires

**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 du Canada 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.

##### Ressources financières

2006-2007	2007-2008	2008-2009
(milliers de \$)	(milliers de \$)	(milliers de \$)
12 366	12 396	12 396

##### Ressources humaines

2006-2007	2007-2008	2008-2009
ÉTP	ÉTP	ÉTP
117	117	117

### **Priorités ministérielles**

<b>Activité/Initiative</b>	<b>État</b>
<b>Réduction accélérée de l'arriéré des affaires non réglées</b>	En cours
<b>Réduction du délai moyen nécessaire au prononcé d'une décision</b>	En cours
<b>Suivi et amélioration du nouveau processus de traitement et de règlement des demandes d'accréditation</b>	En cours
<b>Suivi et amélioration du nouveau processus de traitement et de règlement des plaintes de manquement au devoir de représentation juste</b>	En cours
<b>Examen du processus de traitement et de règlement des demandes de réexamen</b>	Nouveau
<b>Consultation des intervenants</b>	En cours



## **SECTION II – Cadre de fonctionnement**

Le cadre de fonctionnement du CCRI demeure à la fois exigeant et stimulant. Le remaniement du *Code* (Partie I) en 1999, qui a investi le CCRI de pouvoirs et de responsabilités accrus, a eu une incidence considérable sur sa charge de travail. En outre, l'évolution constante du climat des relations du travail au Canada — du fait de l'accroissement de la compétitivité, de la mondialisation des marchés, de l'évolution technologique, de la volatilité des économies nationale et internationale et des fusions d'entreprises — a eu une incidence sur les employeurs, les employés et les relations du travail au Canada. Par la force des choses, le CCRI a dû acquérir de la maturité et s'adapter à ces nouvelles réalités.

Cet état de fait n'est nulle part plus évident que dans les secteurs de compétence fédérale où le degré et le rythme des changements ont atteint des sommets pour la plupart inégalés. Un grand nombre de secteurs d'activité — 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 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.

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

- 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 fusion des conventions collectives et l'intégration des droits d'ancienneté — notamment dans les secteurs du transport aérien et des télécommunications;
- 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 employés à titre individuel;
- 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 transport aérien;
- l'examen rapide des situations où il y a possibilité d'un arrêt de travail ou d'un lock-out illégal.

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 droit du travail et en droit administratif dans divers contextes. La demande de services décisionnels est donc demeurée à des sommets élevés, bien qu'elle ait quelque peu diminué pour s'établir à des niveaux plus réalistes au cours des deux derniers exercices. Qui plus est, la détermination 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 continue d'insister sur l'importance d'une augmentation de ses niveaux de compétences et de ressources pour répondre aux besoins de sa clientèle.

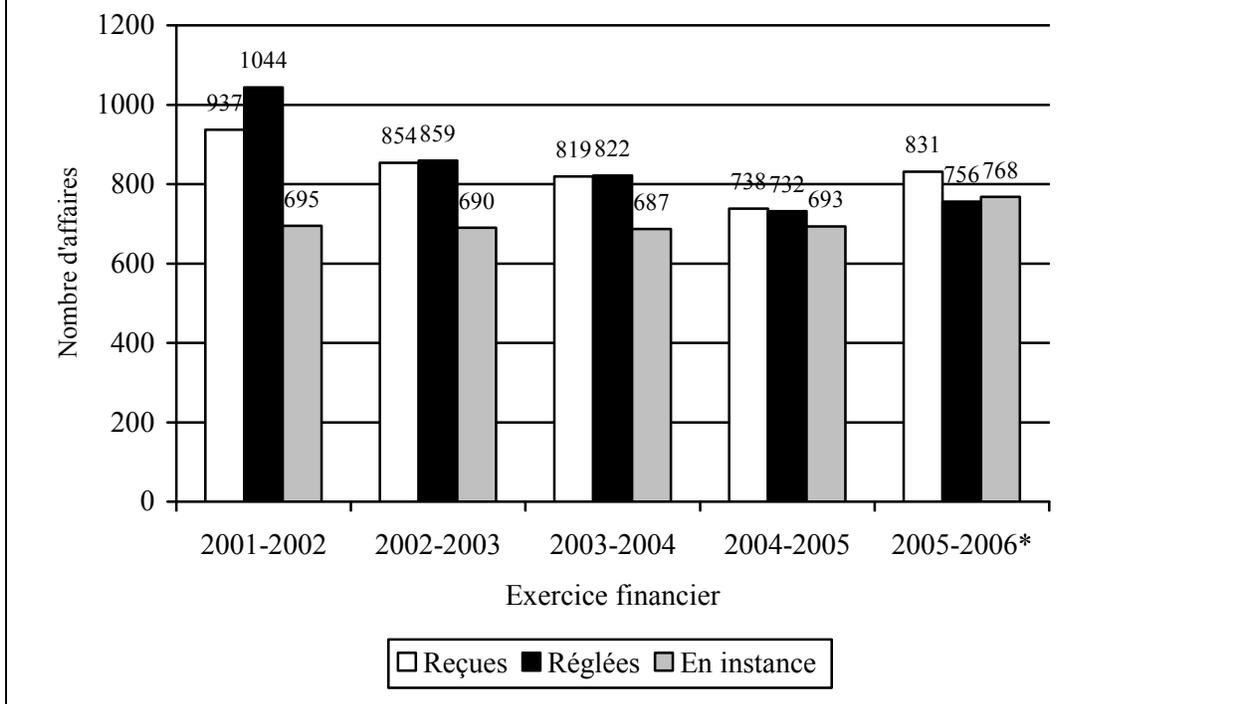
## **2.1 Volume d'affaires**

Les années suivant l'entrée en vigueur des modifications du *Code* en 1999, en raison de l'élargissement des attributions du Conseil, ont entraîné une augmentation fulgurante, qui s'est toutefois stabilisée depuis. Le graphique 1 montre l'évolution de la charge de travail du CCRI au cours des cinq derniers exercices<sup>1</sup>. Le Conseil prévoit recevoir 831 demandes et plaintes en 2005-2006, ce qui concorde avec le volume essentiel d'affaires reçues, qui se situe entre 820 et 850 demandes et plaintes par année. En comparaison, durant les cinq exercices précédant la mise à jour du *Code*, le nombre de demandes et de plaintes reçues était beaucoup plus faible, s'établissant en moyenne à 735 par année.

---

<sup>1</sup> Les données statistiques des prévisions pour 2005-2006 sont fondées sur les renseignements obtenus d'avril à novembre 2005.

**Graphique 1 - Volume d'affaires**



\* Données des prévisions fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre 2005)

Comme le pourcentage d'affaires réglées tire de l'arrière par rapport au pourcentage d'affaires reçues au cours des deux derniers exercices, le nombre d'affaires en attente devrait atteindre 768<sup>2</sup> en 2005-2006, alors qu'il s'établissait à quelque 690 durant les quatre exercices précédents. De plus, le CCRI aura réglé 843 affaires en moyenne par année dans les cinq derniers exercices contre 713 dans les cinq exercices précédant les modifications apportées au *Code* (ou plus de 18 % de plus). En dépit de cela, le Conseil devra quand même mettre en oeuvre les nouvelles mesures pour accroître son efficacité et en arriver ainsi à réduire plus rapidement le nombre d'affaires en attente.

Afin de traiter le volume relativement élevé d'affaires reçues au cours des derniers exercices, le Conseil a tenté de trancher les affaires plus rapidement. À cette fin, le Conseil a adopté un certain nombre de mesures administratives et s'est prévalu davantage des dispositions législatives incorporées dans le *Code* en 1999 qui lui permettent de trancher un plus large éventail d'affaires sans tenir d'audience et lui accordent une plus grande marge de manoeuvre pour constituer des bancs d'un seul membre, s'il y a lieu. Le Conseil s'est donc mis peu à peu à rendre davantage des décisions à huis clos en s'appuyant sur les observations écrites et les documents versés au dossier pour limiter le temps consacré aux déplacements et mieux cibler le

<sup>2</sup>Depuis que ce rapport a été rédigé, le corps décisionnel du Conseil a accru le taux de règlement des affaires au cours des quatre derniers mois de l'exercice 2005-2006, et le nombre de demandes et de plaintes reçues a quelque peu diminué. Le Conseil est donc parvenu à trancher un plus grand nombre d'affaires en 2005-2006 qu'il en a reçu, et à réduire le nombre d'affaires en instance, qui est passé à 650 à la fin de l'exercice plutôt que d'atteindre 768, comme prévu.

processus d'audience. Ces mesures, conjuguées à d'autres améliorations du processus de gestion des affaires, telles que l'utilisation accrue de conférences préparatoires, ont permis au Conseil d'accélérer le processus décisionnel dans bien des cas.

## 2.2 Affaires plus complexes

Indépendamment du volume absolu d'affaires, l'augmentation du nombre d'affaires plus complexes occasionnée par les modifications apportées au *Code* a également eu une incidence considérable sur la charge de travail du CCRI. Les affaires plus complexes, qui portent habituellement sur plusieurs dispositions du *Code* ainsi que sur des questions liées à la *Charte*, sont plus longues à traiter et leur règlement nécessite davantage de ressources du Conseil. Le tableau 1 montre que plus de 90 affaires de ce genre ont été traitées au cours de chacun des cinq derniers exercices, ce qui représente plus de 10 % des affaires réglées en moyenne dans un exercice donné. En comparaison, le nombre d'affaires plus complexes était inférieur à 50 par année en moyenne dans les cinq exercices précédents.

**Tableau 1 – Jours d'audience pour les affaires plus complexes**

	2001-2002		2002-2003		2003-2004		2004-2005		2005-2006*	
	Nombre d'affaires	Jours d'audience								
Examen de la structure des unités de négociation	15	140	17	125	17	85	21	44	14	45
Employeur unique	21	93	19	147	12	82	20	87	9	80
Vente d'entreprise	49	75	34	108	33	79	34	73	30	59
Maintien d'activités	21	43	28	55	28	119	19	1	21	3
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>351</b>	<b>98</b>	<b>435</b>	<b>90</b>	<b>365</b>	<b>94</b>	<b>205</b>	<b>74</b>	<b>187</b>

\* Données des prévisions fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre 2005)

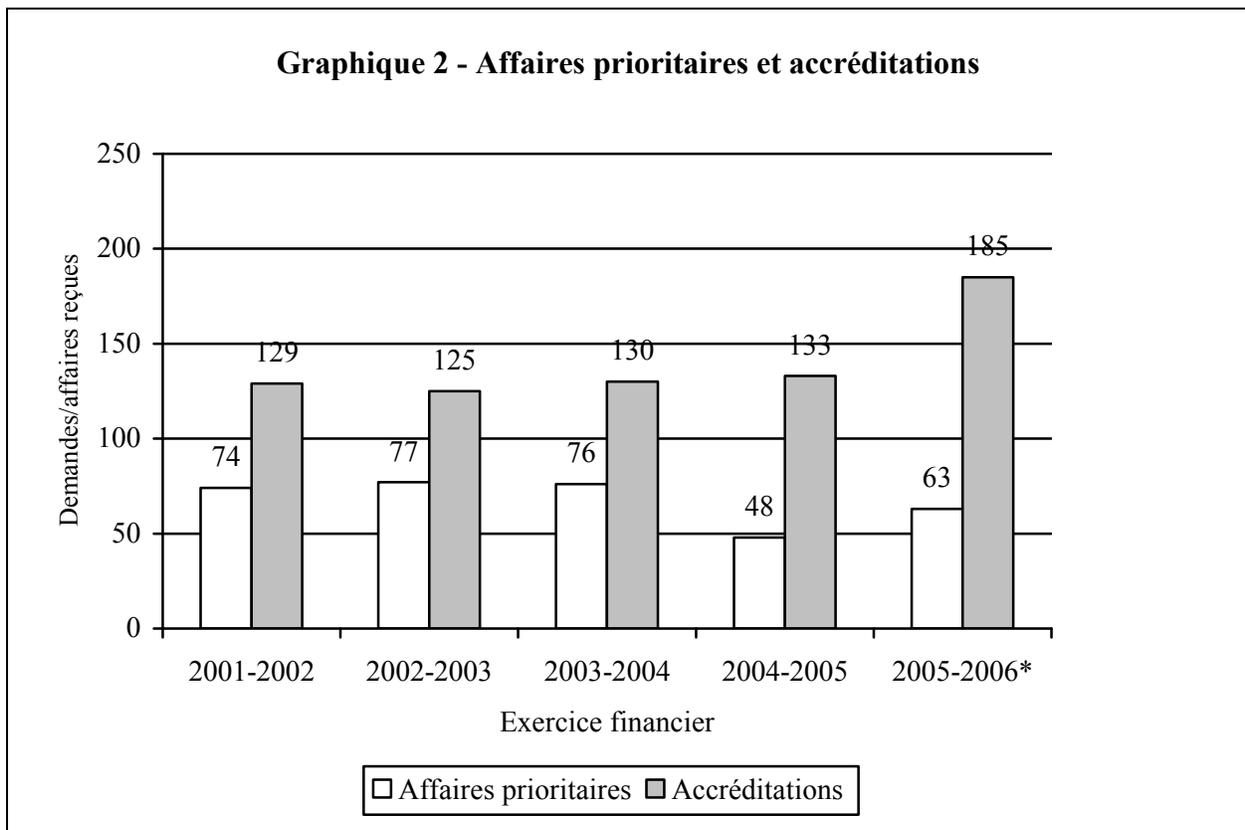
De même, le nombre de jours d'audience requis pour traiter ces affaires plus complexes s'établissait à plus de 300 jours en moyenne au cours de chacun des cinq derniers exercices par rapport à environ 100 jours en moyenne pour les cinq exercices précédents (soit une augmentation de 300 %). Ce nombre élevé d'affaires plus complexes a de toute évidence une incidence sur le volume des affaires qu'il est possible de régler avec une capacité décisionnelle donnée.

## 2.3 Affaires prioritaires

Aux cas plus complexes s'ajoutent les affaires qui nécessitent une intervention prioritaire du Conseil. Il s'agit notamment des demandes d'ordonnances provisoires et de décisions partielles,

des demandes de dépôt d'ordonnances du Conseil à la Cour d'appel fédérale, de renvois au Conseil par le ministre du Travail relativement aux activités à maintenir durant un arrêt de travail légal, de demandes de déclaration d'invalidité d'un vote de grève ou de lock-out ou de déclaration de grève ou de lock-out illégal, de plaintes de pratique déloyale de travail concernant le recours à des travailleurs de remplacement et de congédiement pour activités syndicales. Ces affaires sont mises au rôle, entendues et tranchées en priorité par rapport à d'autres éléments de la charge du Conseil.

Ce genre de cas a aussi augmenté depuis la mise à jour du *Code* en 1999; ils représentent entre 7,5 % et un peu plus de 9 % des demandes reçues au cours des cinq derniers exercices, par rapport à moins de 3 % dans les cinq exercices précédant la mise à jour du *Code*. Au surplus, le Conseil accorde la priorité au traitement et à l'examen des demandes d'accréditation, ainsi qu'à toute affaire qui a de fortes chances de dégénérer en conflit de travail si les problèmes ne sont pas réglés rapidement ou qui présente certaines caractéristiques prédéterminées. Bien entendu, l'établissement de priorités entraîne inévitablement le report de certaines affaires jugées moins urgentes. Le rôle d'audience chargé en raison du volume d'affaires à trancher en priorité fait en sorte que les affaires très longues et très complexes — le type d'affaires qui font habituellement l'objet d'une audience au Conseil — peuvent difficilement être réglées rapidement. Le graphique 2 indique le nombre d'affaires prioritaires et d'accréditation dans les exercices 2001-2002 à 2005-2006.



\* Les données des prévisions sont fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre 2005)

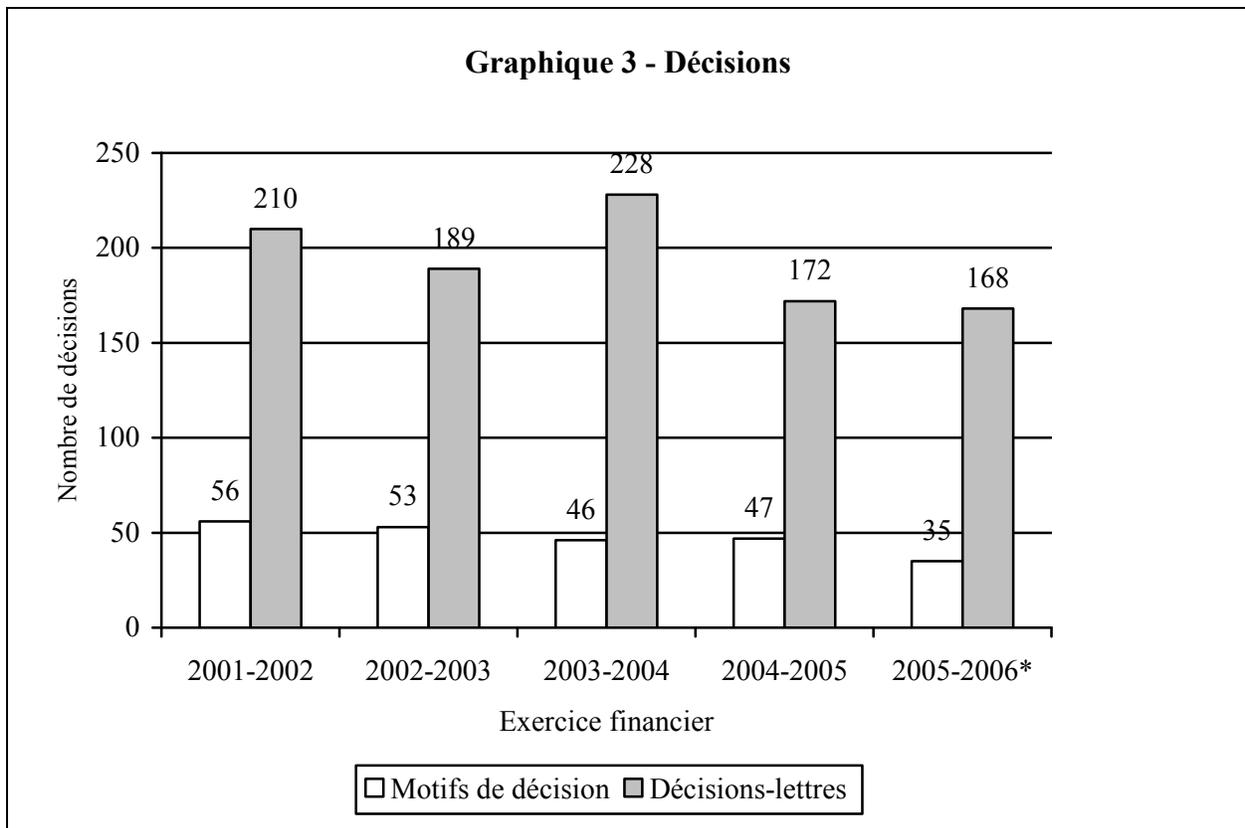
## 2.4 Décisions écrites

Les nouvelles dispositions du *Code*, entrées en vigueur en 1999, ont aussi entraîné une augmentation considérable du nombre de décisions écrites. Les interrogations qu'ont suscitées les nouvelles dispositions législatives et l'absence de jurisprudence pour encadrer leur application ont eu pour effet d'inciter les parties à solliciter l'intervention du Conseil pour régler de nombreux litiges. Le Conseil a donc 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*, nouvelles dispositions comprises, s'appliquera dans les années à venir<sup>3</sup>. À cet égard, le Conseil s'efforce de rendre, en temps opportun, des décisions juridiquement valables, cohérentes par rapport à des affaires semblables afin de constituer une jurisprudence 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 au cours des cinq derniers exercices. Le CCRI a rendu en moyenne près de 50 *Motifs de décision* au cours de chacun des cinq derniers exercices, et près de 200 décisions-lettres. Le solde est constitué d'affaires qui ont été retirées ou qui ont été tranchées par voie d'ordonnance. Dans les cinq exercices précédant les modifications du *Code*, le Conseil avait rendu en moyenne 35 *Motifs de décision* au cours de chacun des exercices et 130 décisions-lettres.

---

<sup>3</sup> Le Conseil rend des *Motifs de décision* lorsqu'il s'agit d'affaires d'importance nationale ou qui font jurisprudence. Pour les autres affaires, le Conseil rend des décisions-lettres plus concises, ce qui accélère le processus décisionnel et apporte des solutions plus rapides aux parties, en matière de relations du travail.



\* Les données des prévisions sont fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre 2005)

## 2.5 Cadre gouvernemental général

Abstraction faite des pressions organisationnelles décrites précédemment, le gouvernement du Canada a instauré un certain nombre de mesures et d'examins louables 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 l'examen des dépenses, la modernisation de la fonction publique, le cadre de gestion et de responsabilisation, la fonction de contrôleur moderne et l'amélioration de la vérification interne et des fonctions d'évaluation nécessitent des ressources humaines et financières accrues.

Or, contrairement aux gros 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 mettre en oeuvre et réaliser 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.



## **SECTION III – Plans et priorités**

### **3.1 Résumé**

Le résultat stratégique principal du Conseil, déjà énoncé précédemment, est de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada 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 CCRI s'applique à régler les différends au sein du milieu des relations du travail de manière équitable et rapide.

À cette fin, le Conseil mise toujours sur la transparence et sur la prise de décisions responsables, et cela ne changera pas. Toutefois, la priorité numéro un du Conseil au cours des années à venir sera de réduire le temps qu'il met à rendre des décisions et, plus particulièrement, de réduire considérablement l'arriéré d'affaires non réglées qui perdure depuis les quelques dernières années.

À cette fin, le Conseil entend d'abord faire porter ses efforts sur l'examen général de son efficacité organisationnelle et, notamment, de ses processus opérationnels, dans l'optique de la prestation des services. Ces examens ont 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.

Le CCRI entend poursuivre un certain nombre d'activités dans les années à venir à l'appui de son résultat stratégique et de ses priorités.

### **3.2 Activités prioritaires**

Diverses activités sont en cours ou seront mis en oeuvre afin de déterminer si les procédures internes du CCRI en matière de gestion des affaires sont aussi efficaces qu'elles devraient l'être, et de dresser la liste des améliorations à apporter afin de réduire le délai de traitement total des affaires. Le délai de traitement est essentiellement composé de deux volets, soit le délai requis par le personnel du Conseil pour traiter la demande, mener l'enquête, offrir des services de médiation aux parties et préparer le dossier avant de le remettre à un vice-président ou à un banc pour qu'une décision soit rendue, ainsi que le délai nécessaire au vice-président ou au banc pour statuer sur l'affaire.

Le Conseil mènera à bonne fin son projet de restructuration du Secrétariat de la gestion des affaires, entrepris l'année dernière, dans le but d'accroître l'efficacité opérationnelle, pour ensuite canaliser ses efforts pour améliorer le traitement de trois types d'affaires, soit les demandes d'accréditation, les plaintes de manquement au devoir de représentation juste et les demandes de réexamen. La raison pour laquelle le choix s'est porté sur ce type particulier de demandes c'est qu'elles représentent une proportion importante de la charge de travail du CCRI (plus du tiers) et qu'il existe un risque élevé de conflit de travail si une décision n'est pas rendue rapidement.

## **Demandes d'accréditation**

Au terme de consultations avec les principaux groupes de clients et intervenants, le CCRI a mis sur pied un comité, en 2004-2005, pour examiner ses pratiques de traitement des affaires quant aux demandes d'accréditation et proposer des mesures concrètes afin de rendre des décisions plus rapides. De nouvelles procédures ont été élaborées et mises à l'essai à la fin de 2004-2005, puis améliorées et mises en oeuvre au début de 2005-2006. L'objectif principal est de traiter et de trancher les demandes d'accréditation courantes (celles qui ne concernent pas des situations inhabituelles soulevant des questions complexes de droit ou de compétence) dans un délai de 50 jours. En comparaison, le délai moyen de traitement des demandes d'accréditation pour les exercices 2000-2001 à 2004-2005 inclusivement est de 179 jours.

Le CCRI en est rendu au stade du suivi de l'efficacité des nouvelles mesures et des derniers rajustements nécessaires pour atteindre l'objectif qu'il s'est fixé. Même s'il est encore trop tôt pour déterminer avec rigueur l'efficacité des mesures, les données recueillies à ce jour indiquent que le délai de traitement des demandes d'accréditation reçues depuis leur mise en oeuvre a diminué considérablement et qu'il s'établit en moyenne à 54 jours.

## **Plaintes de manquement au devoir de représentation juste**

Les plaintes de manquement au devoir de représentation juste, qui sont des plaintes présentées par des employés syndiqués contre leur syndicat ou ses représentants, pour avoir négligé de les représenter adéquatement dans l'exercice des droits qui leur sont reconnus par la convention collective, continuent de représenter un pourcentage élevé de la charge de travail du CCRI. Près de 20 % des affaires dont le Conseil est saisi entraînent dans cette catégorie en 2005-2006, un pourcentage qui est également représentatif de la moyenne des cinq derniers exercices.

En plus de constituer un fort pourcentage de la charge de travail du CCRI, les plaintes de manquement au devoir de représentation juste sont aussi celles dont le délai de traitement est le plus long. Ce n'est pas parce que leur traitement requiert beaucoup de temps en soi, mais parce qu'elles sont généralement reportées au profit d'affaires plus urgentes, mentionnées précédemment, à moins qu'elles ne concernent la prise de mesures disciplinaires graves contre le plaignant. N'importe quelle mesure qui permettrait de réduire ce délai serait non seulement bien accueillie par la clientèle, mais aurait aussi une incidence significative sur le rendement global du CCRI. En outre, puisque les plaintes de manquement au devoir de représentation juste sont plus sujettes à être reportées que les autres types d'affaires, l'arriéré de ces affaires continue d'augmenter — de 17,5 % en 2000-2001 à 37 % en 2005-2006.

Par conséquent, le CCRI a aussi créé le Comité d'examen du processus de traitement des plaintes de manquement au devoir de représentation juste, qui s'est penché sur les meilleures pratiques des commissions provinciales des relations de travail de même que sur les autres mesures qui pourraient simplifier et réduire les formalités administratives liées au traitement de ces plaintes, ce qui, en contrepartie, devrait en réduire considérablement le délai de règlement. Les recommandations du comité et le nouveau processus de traitement ont fait l'objet de discussions avec le Comité de consultation de la clientèle et n'ont été mises en oeuvre que récemment. Les prochaines étapes, comme pour les nouvelles mesures d'accréditation, comporteront le suivi de près de l'efficacité des nouvelles mesures et des rajustements, le cas échéant.

## **Réexamens**

Les demandes de réexamen de décisions du Conseil représentent aussi une partie considérable de la charge de travail du CCRI. Ce genre d'affaires équivaut à environ 7 % de la charge de travail moyenne des dernières années. Le CCRI continue malheureusement à recevoir un nombre croissant de demandes de réexamen d'affaires qui ont déjà fait l'objet d'un réexamen. Plusieurs de celles-ci se veulent simplement un moyen d'en appeler d'une décision, sans fournir de faits nouveaux ni de motifs à l'appui de la demande, ce qui, dès lors, retarde la mise à exécution des décisions du Conseil. Les critères applicables aux demandes de réexamen des décisions du Conseil sont clairement énoncés dans le *Règlement*, et le Conseil doit trouver des moyens de rejeter le plus rapidement possible les demandes de réexamen qui ne satisfont pas aux critères de base, ou qui sont clairement non fondées. C'est dans cette optique que le Conseil a l'intention de mettre sur pied un processus d'examen du traitement et du règlement des demandes de réexamen avant le milieu de 2006.

## **Consultation de la clientèle**

Les consultations formelles et informelles avec la clientèle, qui ont toujours revêtu de l'importance pour le CCRI, se sont révélées particulièrement utiles au cours des dernières années. Un groupe de travail sur les consultations auprès de la clientèle a été constitué en 2004-2005 afin de proposer un processus mieux structuré, plus participatif pour consulter des clients de façon régulière. Un cadre de référence a été préparé et un certain nombre d'activités de consultation de la clientèle ont déjà eu lieu ou sont prévues dans un avenir rapproché. Entre autres choses, les consultations menées auprès de la clientèle jouent un rôle déterminant à l'égard des examens particuliers des processus de gestion des affaires mentionnés précédemment (demandes d'accréditation et plaintes de manquement au devoir de représentation juste) et ont mené à la formulation d'une série de recommandations relatives aux nominations des membres du Conseil. Le Comité de consultation de la clientèle examine actuellement divers autres moyens de réduire l'arriéré des affaires et proposera des pistes de solution au cours du prochain exercice.

## **3.3 Autres activités connexes**

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

### **Médiation**

Le CCRI doit s'employer à offrir davantage de services de médiation et d'autres modes de règlement des différends aux employeurs, aux syndicats et aux travailleurs et à en élargir le cadre. Le recours aux services de médiation dans le cas des plaintes de pratique déloyale de travail a permis au Conseil de régler entre 55 % et 65 % des affaires sans qu'il soit nécessaire de tenir une audience coûteuse ou de rendre une décision écrite. De plus, le délai de traitement des affaires faisant l'objet d'une décision est généralement beaucoup plus long que celui des affaires réglées par la voie de la médiation. Par ailleurs, il importe de préciser que le Conseil est entièrement convaincu qu'une solution négociée par les parties, même si c'est avec l'aide d'une tierce partie, est infiniment meilleure qu'une solution imposée.

## **Circulaires d'information et avis de pratique**

L'un des principaux résultats des discussions qui ont eu lieu avec les principaux groupes de clients, c'est le consensus qui s'est dégagé concernant la nécessité de produire 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 ainsi à ce que la tenue de conférences préparatoires continue d'abréger la durée du processus d'audience proprement dite en rendant le processus de divulgation préalable 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.

## **Vidéoconférence**

Le Conseil a installé des appareils de vidéoconférence dans tous ses bureaux partout au Canada vers la fin de l'exercice 2002-2003. À ce jour, il a utilisé cette ressource pour ses besoins internes seulement, se familiarisant peu à peu avec l'utilisation efficace de la technologie. Le système de vidéoconférence a aussi été utilisé de façon limitée pour un petit nombre de procédures externes particulières, mais sans résultats concluants. Au cours des prochaines années, toutefois, le Conseil cherche à élargir sa capacité de vidéoconférence pour les procédures externes, de manière à rendre le Conseil plus accessible à sa clientèle, d'une part, et à accélérer ses processus, d'autre part, pour réduire le temps de déplacement et les coûts connexes et faire en sorte que les affaires urgentes puissent être inscrites au rôle et entendues plus rapidement.

## **Technologie de l'information**

Les plans et les efforts du Conseil visant à améliorer son efficacité dans l'ensemble et à atteindre les objectifs de l'initiative du Gouvernement en direct comprennent notamment l'amélioration de son système de technologie de l'information. À cet égard, le Conseil a lancé un projet interne, qui devrait nous permettre d'améliorer notre mode de gestion et de mise en commun de l'information et de communiquer plus efficacement pour mieux servir nos clients.

Les principaux éléments de ce projet sont les suivants:

- le renouvellement complet du système de gestion des affaires et de recherche documentaire (GARD), qui est le principal système administratif du Conseil, en vue de remplacer le système actuel devenu désuet;
- la création d'un 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;

- la mise au point du site Internet du Conseil dans le but d'offrir aux clients un éventail accru de renseignements pertinents et de services en ligne.

### **3.4 Priorités de la direction**

#### **Calendrier de la gestion moderne**

Pour assurer la meilleure gestion et la meilleure gouvernance possibles, le Conseil s'est activement joint à un certain nombre de projets de modernisation de la gestion chapeautés par le Conseil du Trésor. Diverses évaluations ont été effectuées au cours des dernières années dans le cadre des projets de fonction de contrôleur moderne, de vérification interne et du Cadre de responsabilisation de la gestion. Des plans d'action ont ensuite été élaborés; toutes les activités projetées mentionnées précédemment font partie intégrante de la stratégie du Conseil eu égard au Cadre de responsabilisation de la gestion.

Une autre activité de modernisation de la gestion qui est projetée au cours du prochain exercice est la mise en oeuvre d'un cycle de planification organisationnelle et opérationnelle remanié. Cette initiative a pour but d'examiner en profondeur le plan stratégique du Conseil afin d'y relier étroitement les plans opérationnels et de favoriser une meilleure compréhension de l'orientation du CCRI par le personnel, la direction et les membres du Conseil.

#### **Ressources humaines**

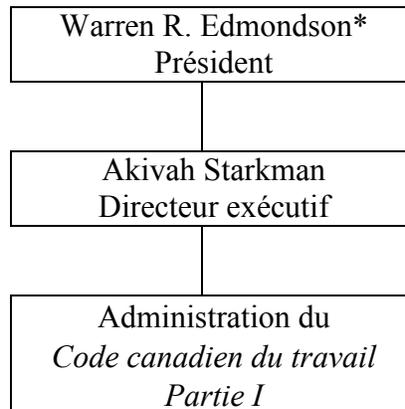
Sur le plan des ressources humaines, le CCRI s'est fixé un certain nombre de priorités stratégiques, soit élaborer et mettre en oeuvre une stratégie de planification des ressources humaines qui sera intégrée à la planification organisationnelle, un programme de surveillance de la classification afin de satisfaire aux exigences du Cadre de responsabilisation de la gestion et une ligne de conduite pour l'application de la nouvelle Politique sur l'apprentissage du Conseil du Trésor entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2006.



## SECTION IV – Information additionnelle

### 4.1 Renseignements sur l'organisation

#### Responsabilisation



\*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.cirb-ccri.gc.ca/about/members/index\\_f.asp](http://www.cirb-ccri.gc.ca/about/members/index_f.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 1-800-267-6511

Courrier: [info@ccri-cirb.gc.ca](mailto:info@ccri-cirb.gc.ca)

Site Web: [www.ccri-cirb.gc.ca](http://www.ccri-cirb.gc.ca)

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

[http://www.cirb-ccri.gc.ca/contact/index\\_f.asp](http://www.cirb-ccri.gc.ca/contact/index_f.asp)

## 4.2 Renseignements financiers

**Tableau 1: Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein (ÉTP)**

(en milliers de \$)	Prévisions des dépenses 2005-2006	<b>Dépenses prévues 2006-2007</b>	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Administration et interprétation de la Partie I (Relations du travail) et certaines dispositions de la Partie II (Santé et sécurité au travail) du <i>Code canadien du travail</i>	11 906	<b>12 396</b>	12 396	12 396
<b>Total du Budget principal des dépenses*</b>	11 906	<b>12 396</b>	12 396	12 396
<i>Rajustements:</i>				
Mandat spécial du gouverneur général:				
Report du budget de fonctionnement	296			
Montant compensatoire pour les nouvelles conventions collectives signées	404			
Régime des avantages sociaux des employés	81			
Annonce dans le budget:				
Économies prévues sur les achats	-10	<b>-30</b>		
<i>Total des rajustements</i>	<i>771</i>	<i>-30</i>		
<b>Total des dépenses prévues</b>	12 677	<b>12 366</b>	12 396	12 396
Total des dépenses nettes prévues	12 677	<b>12 366</b>	12 396	12 396
Plus: Coût des services reçus à titre gracieux	2 783	<b>2 941</b>	2 954	2 859
<b>Total des dépenses pour le ministère</b>	15 460	<b>15 307</b>	15 350	15 255
<b>Équivalents temps plein</b>	103	<b>117</b>	117	117

\* Le total du Budget principal des dépenses de 2006-2007 et de les années futures est d'approximativement 490 mille dollars de plus que celui de l'exercice précédent. Ces différences couvrent les dépenses admissibles pour l'augmentation des salaires en vertu de plusieurs conventions collectives, et, pour 2005-2006, ces montants apparaissaient à la rubrique «Rajustements».

**Tableau 2: Ressources par activité de programme**

2006-2007				
(en milliers de \$)	Budgétaire			
Activité de programme	Fonctionnement	Total du budget principal	Rajustements (dépenses prévues non indiquées dans le budget principal)	Total des dépenses prévues
Administration et interprétation de la Partie I (Relations du travail) et certaines dispositions de la Partie II (Santé et sécurité au travail) du <i>Code canadien du travail</i>	12 396	12 396	-30	12 366
<b>Total</b>	<b>12 396</b>	<b>12 396</b>	<b>-30</b>	<b>12 366</b>

**Tableau 3: Postes votés et législatifs**

2006-2007			
Poste voté ou législatif (en milliers de \$)		Budget principal 2006-2007	Budget principal 2005-2006
10	Dépenses de fonctionnement	10 822	10 344
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	1 574	1 562
	<b>Total pour le ministère*</b>	<b>12 396</b>	<b>11 906</b>

\* Le total du Budget principal des dépenses de 2006-2007 est d'approximativement 490 mille dollars de plus que celui de l'exercice précédent. Cet écart s'explique principalement par le fait que le montant reçu pour pallier les coûts supplémentaires liés aux conventions collectives signées entre le 1<sup>er</sup> juillet 2004 et le 31 juillet 2005 fait désormais partie du Budget principal des dépenses alors qu'en 2005-2006 ce montant apparaît dans la rubrique «Rajustements» dans le tableau 1.

**Tableau 4: Services reçus à titre gracieux**

(en milliers de \$)	2006-2007
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	2 318 715
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables)	621 450
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	416
<b>Total des services reçus à titre gracieux en 2006-2007</b>	<b>2 940 581</b>