



Ontario

# COMMISSION DES RELATIONS DE TRAVAIL DE L'ONTARIO

*Plan d'activités*

*2018 – 2021*

**Président – Bernard Fishbein**

# Table des matières

---

Sommaire .....	1
Mandat et autorité législative.....	2
Aperçu des programmes, des activités principales et des orientations stratégiques de l'organisme .....	3
Organigramme .....	6
Analyse de l'environnement de la Commission.....	7
Mise en œuvre du plan stratégique et évaluation des risques .....	11
Activités clés avec des groupes d'intervenants .....	13
Plan de communications.....	14
Plan de ressources humaines.....	15
Technologie de l'information/Plan de mise en œuvre .....	17
Annexe A – Position financière .....	18
Annexe B – Plafond ETP .....	20
Annexe C – Mesures du rendement .....	21

# COMMISSION DES RELATIONS DE TRAVAIL DE L'ONTARIO

## Plan d'activités 2018-2021

### Sommaire

La Commission des relations de travail de l'Ontario (la Commission) maintient sa réputation d'excellence et d'expertise, tout en œuvrant à l'amélioration de ses services au public en recourant de plus en plus à la gestion des cas et en élargissant les possibilités d'accès à la justice des tribunaux décisionnels pour les relations de travail. Dans cette optique, un projet de dépôt électronique est en cours pour permettre la modernisation des formulaires et des autres documents de la Commission, et la présentation de ceux-ci par voie électronique, ainsi que pour accroître l'accessibilité aux processus de la Commission. La phase 1 du projet de formulaires électroniques a été lancée en novembre 2017; le projet devrait prendre fin en 2018. On continue d'apporter des améliorations au système électronique de gestion des cas modernisé de la Commission. Par ailleurs, cette dernière a l'intention de mettre à jour et de moderniser son site Web en 2018-2019 afin de mieux aider sa communauté, tout particulièrement dans le contexte du projet de dépôt électronique. Mentionnons également qu'un vaste vote électronique sans précédent concernant une offre finale a été tenu à l'échelle de la province en 2017 et qu'un examen est en cours afin d'examiner les occasions possibles d'utiliser de nouveau le vote électronique.

Le projet de loi 148 prévoit l'apport de nombreuses modifications importantes à la *Loi de 1995 sur les relations de travail* (LRT). De telles modifications obligent la Commission à élaborer de nouvelles pratiques et règles et de nouveaux formulaires, en plus de processus accélérés, ou à modifier des pratiques, règles et formulaires déjà en place, le tout depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018. On peut s'attendre à ce que le nouveau champ de compétence prévu par la LRT et la *Loi de 2000 sur les normes d'emploi* (LNE) ainsi que l'embauche accrue d'agents des normes d'emploi augmentent considérablement la charge de travail de la Commission. En 2017, la Commission est devenue l'organisme d'appel pour les avis de contravention émis par l'Ordre des métiers de l'Ontario et il est prévu que des demandes d'examen seront déposées chaque année.

Les politiques de la Commission continuent d'assurer la tenue d'audiences additionnelles de gestion des cas ainsi que d'audiences accélérées pour divers dossiers; cela englobe des requêtes en accréditation et des requêtes en révocation dans l'industrie de la construction, des requêtes relatives à la première convention, des vidéoconférences et téléconférences, l'utilisation de consultations dans des plaintes relevant de la *Loi sur la santé et la sécurité au travail* (LSST), le groupement d'appels relevant de la LNE et de plaintes relevant de la LSST de manière à ce qu'un seul vice-président les entendent de même que la gestion accélérée des cas en vertu de la *Loi de 2014 sur la négociation collective dans les conseils scolaires* et de la *Loi de 1993 sur la négociation collective des employés de la Couronne*. Les nouveaux types de dossiers

déposés à la suite de l'apport des modifications législatives prévues dans projet de loi 148 seront également assujettis aux processus de gestion des cas.

La Commission continue de s'employer activement à recruter et à nommer des vice-présidents et des membres, selon les besoins. Elle continue aussi de nommer des arbitres à temps partiel résidant à l'extérieur de Toronto afin de réduire ses frais de déplacement, de même que ceux des intervenants, et de se rendre plus accessible.

On s'attend à ce que la charge de travail de la Commission demeure relativement élevée; il est même probable qu'elle augmente, compte tenu des modifications apportées récemment à la LRT, à la LNE (dont on a promis la mise en application renforcée) et à la *Loi de 2009 sur l'Ordre des métiers de l'Ontario et l'apprentissage*. Ces changements ainsi que l'application de la LNE modifiée aux employés de la Couronne intensifieront les pressions exercées sur les ressources de la Commission. Cette dernière surveillera et examinera son fonctionnement et sa structure de gestion et rajustera les niveaux de dotation en personnel et l'affectation des ressources, dans la mesure du possible. À la lumière de ces nouvelles initiatives et pressions, la Commission devra déterminer si les modifications législatives, l'élargissement de son champ de compétence et l'augmentation de sa charge de travail – des facteurs qui sont hors de son contrôle – nécessitent du personnel, des employés nommés par décret et des ressources financières supplémentaires.

Des augmentations salariales provisoires ont été accordées tandis que le gouvernement étudie la question; cependant, les faibles niveaux de rémunération continuent de compliquer grandement la tâche de la Commission pour ce qui est d'attirer des candidats au rôle de vice-président et de maintenir en poste les personnes nommées.

## Mandat et autorité législative

**Mandat : Fournir une justice administrative de qualité supérieure par la résolution efficace des conflits de travail et d'emploi.**

La Commission des relations de travail de l'Ontario (la Commission) a été créée en vertu de l'article 2 de la Loi de 1948 sur les relations de travail et est maintenue en vertu du paragraphe 110(1) de l'actuelle *Loi de 1995 sur les relations de travail* (LRT), L.O. 1995, C1, dans sa version modifiée. La Commission est un organisme d'arbitrage du gouvernement de l'Ontario dont le personnel est nommé en vertu de la *Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario*. La Commission tire son pouvoir original de la LRT, mais son pouvoir d'appel provient également de la *Loi de 2000 sur les normes d'emploi* (LNE) et de la *Loi sur la santé et la sécurité au travail* (LSST). Elle détient en outre des compétences en matière de plaintes en vertu de plus d'une vingtaine de lois. La Commission a également des pouvoirs en vertu de la *Loi de 2014 sur la négociation collective dans les conseils scolaires*, L.O. 2014, chap. 5, à l'égard de la négociation locale et centrale concernant les enseignants et les autres travailleurs du domaine de l'éducation. Enfin, en vertu des modifications apportées récemment à la *Loi de 2009 sur l'Ordre des métiers de*

*l'Ontario et l'apprentissage*, la Commission a le pouvoir exclusif d'examiner les sanctions administratives imposées aux personnes qui exercent un métier sans disposer du certificat de compétence approprié.

La Commission est un tribunal décisionnel indépendant qui rend des décisions fondées sur les preuves produites et les observations des parties, ainsi que sur son interprétation de la jurisprudence et des lois pertinentes. En traitant aussi rapidement et équitablement que possible les affaires dont elle est saisie, la Commission fournit des services efficaces et neutres de règlement des différends et d'arbitrage, favorisant ainsi des relations harmonieuses entre les employeurs, les employés et les syndicats, ainsi que le traitement équitable des employés. La Commission joue un rôle fondamental dans le cadre du régime des relations de travail en Ontario.

## **Aperçu des programmes, des activités principales et des orientations stratégiques de l'organisme**

On peut répartir les activités de la Commission en deux catégories clés : la médiation et l'arbitrage. Elle les exerce principalement, mais non exclusivement, dans les domaines des relations de travail, des normes d'emploi de même que de la santé et la sécurité au travail. Ces deux fonctions de base sont le fondement de la vision de la Commission, soit maintenir une réputation d'excellence en matière de règlement des différends et de prise de décisions. La Commission mène les activités en question dans le cadre de son mandat, lequel relève de trois lois principales, ainsi que de plus de vingt autres lois. La Commission traite et règle des requêtes en accréditation et en révocation du droit de négociation de syndicats, des plaintes pour pratiques déloyales de travail, des plaintes pour grèves et lock-out illégaux, des renvois de griefs dans le secteur de la construction, des demandes de vente d'entreprises ou des demandes présentées par les employeurs concernés ainsi que des plaintes pour représailles. En outre, la Commission règle à l'amiable et tranche des appels de décisions des agents des normes d'emploi et des inspecteurs de la santé et de la sécurité au travail.

**Arbitrage** – Les vice-présidents sont des avocats nommés à la Commission qui appliquent leurs connaissances spécialisées sur les questions relevant du droit de l'emploi et du droit du travail pour trancher les cas portés devant eux. La Commission est un organisme quasi judiciaire qui doit conduire les audiences conformément aux principes de justice naturelle et d'équité procédurale. La Commission s'efforce de maintenir ses procédures informelles, promptes et équitables et d'éviter qu'elles soient trop techniques ou légalistes. Les membres de la Commission sont nommés pour siéger à des audiences dans le cadre d'un système tripartite. Les membres de la Commission ont des connaissances uniques concernant les questions et les problèmes liés aux relations de travail qui touchent les employeurs ou les membres des syndicats.

La Commission possède la compétence exclusive d'exercer le pouvoir que les lois lui confèrent pour trancher toutes les questions de fait ou de droit qui lui sont soumises. Ses décisions ne peuvent pas faire l'objet d'un appel; de même, les dispositions privatives et relatives au caractère

définitif de ses décisions que contiennent la LRT et d'autres lois ont pour objectif de limiter l'étendue du contrôle judiciaire. La Commission a aussi le droit d'établir ses propres pratiques et procédures, de prendre des règles et de traiter des questions qui se rattachent à de nombreux types de cas de façon consultative plutôt que dans le cadre d'une audience traditionnelle.

**Médiation** – La Commission est considérée comme une entité experte dans le règlement extrajudiciaire des différends. Les affaires déposées à la Commission doivent toutes faire l'objet d'une médiation dirigée par des médiateurs de celle-ci. En plus de régler les affaires dont ils sont saisis, les médiateurs aident les parties à cerner les questions en litige et à simplifier les dossiers afin d'éviter des procédures litigieuses inutiles; en outre, ils accélèrent le traitement des questions qui doivent faire l'objet d'une audience.

**Prestation de services administratifs et décisionnels (par l'intermédiaire de nominations conjointes) à d'autres tribunaux** – La Commission fournit des services au Tribunal de l'équité salariale et à la Commission des relations de travail en éducation. La Commission offre notamment des services liés à ce qui suit : personnel administratif et de soutien, expertise concernant la préparation de budgets et de calendriers, ressources humaines, services juridiques, services de bibliothèque et de technologie de l'information, et services à la clientèle. Les ententes établies à cet égard sont avantageuses, permettant entre autres choses l'utilisation efficace des ressources, la cohérence des processus et des résultats, ainsi que le maintien et la surveillance des pratiques de contrôle de la qualité. On atteint les objectifs ainsi visés tout en protégeant les connaissances spéciales et uniques de chaque organisation ou tribunal visé. En outre, certains des vice-présidents de la Commission sont nommés conjointement au Tribunal des droits de la personne, à la Commission des relations de travail en éducation et au Tribunal de l'équité salariale.

**Commission des relations de travail en éducation** – Le rôle de cette commission est de déterminer quand, à son avis, le parcours scolaire des élèves est compromis par une grève ou un lock-out dans une ou des écoles et de fournir des conseils au gouvernement en conséquence. Elle reçoit un soutien administratif de la part de la Commission des relations de travail de l'Ontario; d'ailleurs, le président et quatre vice-présidents de cette dernière sont également nommés à la Commission des relations de travail en éducation. En 2015, pour la première fois en plus de dix ans, le ministre de l'Éducation a demandé à la Commission des relations de travail en éducation de donner son avis au gouvernement sur la question de savoir si la qualité des études des élèves était compromise par les grèves qui avaient lieu dans plusieurs conseils scolaires. Ainsi, après avoir consulté les intervenants, la Commission des relations de travail en éducation a produit un avis à l'intention du ministre.

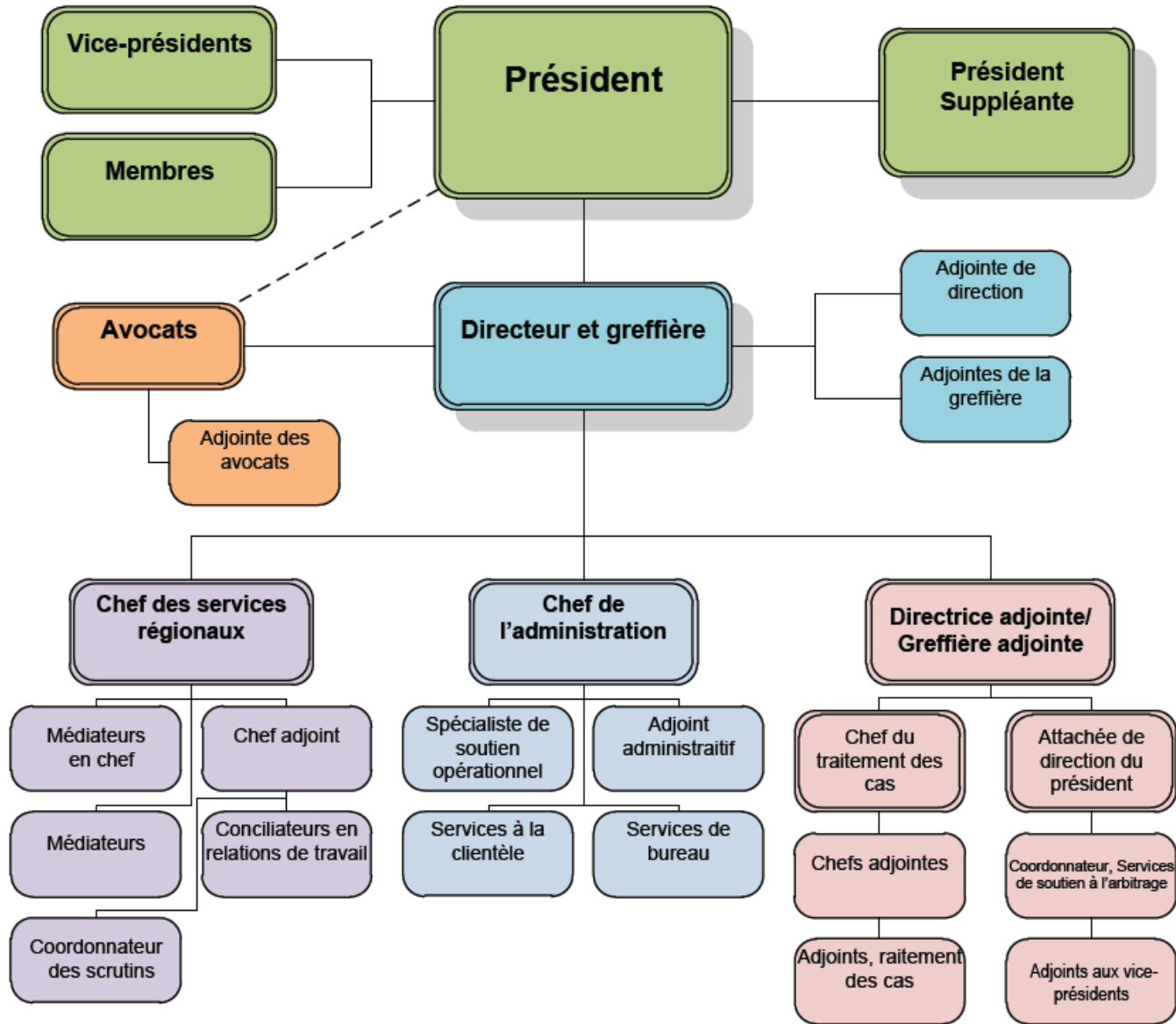
**Tribunal de l'équité salariale** – En vertu de la *Loi sur l'équité salariale*, on a créé le Tribunal pour entendre et trancher des différends en matière d'équité salariale. Le Tribunal a compétence exclusive pour trancher toutes les questions de fait ou de droit dont il est saisi. Les décisions du Tribunal sont définitives et déterminantes à toutes fins. La Commission des relations de travail de l'Ontario fournit un soutien administratif au Tribunal de l'équité salariale. L'agent qui préside le Tribunal est l'un des vice-présidents de la Commission. De plus, le

président suppléant, deux autres agents qui peuvent assumer le rôle de président ainsi que cinq membres sont également nommés à la Commission des relations de travail de l'Ontario.

### **Technologie de l'information**

Un système électronique de gestion des cas aide la Commission à réaliser son objectif de fournir des solutions rapides et rentables aux parties. Au cours de la dernière année, la Commission a entrepris un projet de dépôt électronique concernant les observations, les pièces jointes et les formulaires, et ce, pour ses propres besoins et ceux du Tribunal de l'équité salariale. Dans le cadre du projet, on modernisera les formulaires (p. ex. demandes, réponses, avis, bulletins d'information, guides) de même que les règles connexes. Ainsi, en plus des méthodes actuelles de dépôt auprès de la Commission, les intervenants pourront soumettre électroniquement des formulaires, des observations et des pièces jointes; l'accès à la Commission et au Tribunal de l'équité salariale sera donc plus facile pour le public et les intervenants. La phase 1 du projet de dépôt électronique a été lancée en novembre 2017; le projet devrait être terminé en 2018.

# Commission des relations de travail de l'Ontario Organigramme – Février 2018





# Analyse de l'environnement de la Commission

## Analyse externe

Les attentes des clients et des intervenants, qui comptent sur des méthodes de règlement des différends et d'arbitrage toujours plus rapides et moins coûteuses, représentent une pression constante pour la Commission. Le système de gestion des cas de la Commission prévoit une liste élargie et souple d'arbitres qui, lorsqu'il y a lieu, peuvent appliquer diverses options pour traiter les affaires, dont des méthodes de consultation au lieu d'audiences formelles ou des séances de médiation qu'ils dirigent eux-mêmes.

La Commission continue de consulter le public afin de recueillir des idées de solutions novatrices pour traiter les dossiers, et ce, dans le but de mettre en place un système plus efficace de traitement des cas et d'éviter la tenue d'audiences superflues pour des questions préliminaires, procédurales ou de production. Un nouveau processus accéléré a été mis en œuvre en janvier 2018, étant donné que le projet de loi 148 prévoit un nouveau champ de compétence pour la Commission, soit répondre aux demandes de listes d'employés présentées par les syndicats. De même, la Commission continuera d'appliquer un système accéléré de traitement des requêtes en accréditation dans l'industrie de la construction; ce système impose davantage de responsabilités aux parties, à savoir cerner les questions en litige et rendre des observations détaillées, en plus d'exiger l'examen du dossier par un vice-président avant l'audience de gestion du cas. On s'attend à ce qu'un processus accéléré semblable soit établi pour traiter les requêtes en accréditation d'industries particulières qui seront déposées en vertu des modifications apportées à la LRT par le projet de loi 148. Il y a lieu de préciser que ces processus exigent que les vice-présidents consacrent plus de temps aux étapes préliminaires d'un dossier. En outre, la Commission continuera de faire participer les médiateurs aux premières étapes des différends relatifs à la compétence touchant l'industrie de la construction, tentant ainsi de réduire la durée des audiences.

Vers la fin de 2017, la Commission a tenu, à l'échelle de la province, un vaste vote électronique sans précédent concernant une offre finale. On procède actuellement à un examen afin d'analyser le processus de vote électronique; on s'emploie ainsi à déterminer s'il existe des possibilités de tenir d'autres votes de ce type et, le cas échéant, à cerner les dossiers qui s'y prêteraient.

En 2018-2019, on continuera, dans certaines affaires, de mener des audiences accélérées, notamment en ce qui a trait aux congédiements, aux ordonnances provisoires ainsi qu'aux grèves ou aux lock-out illégaux. De même, la Commission continuera de recourir à diverses méthodes de gestion des cas pour gérer les appels en matière de normes d'emploi, lesquels représentent une grande partie de sa charge de travail.

La Commission doit, dans une mesure de plus en plus grande, tenir compte des besoins diversifiés de ses groupes de clients et fournir des services accessibles dans tous les modes établis; le tout demeurera pour elle à la fois une pression et une priorité. D'ailleurs, la Commission a l'intention de mettre à jour et de moderniser son site Web en 2018-2019.

Étant donné les modifications apportées récemment à la *Loi de 2009 sur l'Ordre des métiers de l'Ontario et de l'apprentissage*, la Commission a désormais compétence pour examiner les avis de contravention émis par l'Ordre des métiers de l'Ontario; de même, les modifications apportées à la LRT et à la LNE en vertu du projet de loi 148 auront probablement une incidence sur la charge de travail de la Commission.

## Analyse interne

La Commission doit fournir des services de médiation et d'arbitrage en vertu de multiples lois (p. ex. LRT, LNE, LSST, *Loi de 1993 sur la négociation collective des employés de la Couronne*, *Loi de 2014 sur la négociation collective dans les conseils scolaires* et environ vingt autres lois); de même, quelques-uns de ses arbitres sont aussi nommés à d'autres tribunaux décisionnels, ce qui exige des arrangements administratifs complexes. À l'heure actuelle, certains arbitres de la Commission siègent également au Tribunal des droits de la personne de l'Ontario, au Tribunal de l'équité salariale et à la Commission des relations de travail en éducation. Ensemble, l'augmentation de la demande, la charge de travail déjà constante de la Commission, les difficultés rencontrées au moment de doter les postes d'arbitres et l'augmentation des nominations conjointes exercent des pressions sur les ressources de la Commission.

La hausse de la charge de travail à la Commission et la nomination conjointe d'arbitres de celle-ci à d'autres tribunaux décisionnels signifient que les vice-présidents doivent effectuer de plus en plus de travail. Toutefois, les salaires des vice-présidents sont de moins en moins intéressants par rapport à ceux offerts dans le secteur privé. En effet, les salaires ont été gelés pendant plus de sept ans, jusqu'à ce que l'on annonce, récemment, des augmentations provisoires. Quoi qu'il en soit, à l'heure actuelle, le gouvernement s'emploie à étudier la question. Les premiers niveaux de salaire pour les vice-présidents (qui sont tous des avocats et qui doivent avoir exercé pendant un certain nombre d'années afin d'acquérir l'expérience nécessaire aux yeux de la Commission) sont plus ou moins équivalents aux salaires versés par des cabinets privés à des avocats de première et de deuxième année qui comparaissent régulièrement devant la Commission. De même, les salaires versés aux vice-présidents débutants ne sont pas beaucoup plus élevés que les salaires exigés par le gouvernement de l'Ontario pour les avocats que la Commission engage et pour les avocats employés à l'échelle du gouvernement. Ainsi, les avocats engagés pour donner des conseils aux vice-présidents et aider ceux-ci à rendre des décisions sont considérablement mieux payés que les vice-présidents mêmes. Cette situation a aussi fini par mettre fin à la pratique de longue date qui consistait à nommer des avocats de la Commission (ou à les promouvoir) aux postes de vice-présidents, ce qui aggrave les problèmes de recrutement. En outre, les salaires des vice-présidents de la Commission sont nettement inférieurs à ce qu'ils pourraient recevoir comme arbitres ou médiateurs privés; c'est ce qui explique pourquoi tant de vice-présidents assumant des fonctions d'arbitres et de médiateurs chevronnés quittent la Commission pour poursuivre une carrière dans le secteur privé à un salaire plus élevé. Au cours des dernières années, des vice-présidents spécialisés dans le domaine de la construction très appréciés (qui avaient été recrutés et nommés seulement quelques années auparavant) ont quitté pour cette raison même. Il n'est donc pas étonnant que presque tous les arbitres les plus populaires – dont les services sont les plus demandés – de la province soient des anciens

vice-présidents de la Commission. Si les salaires peu élevés causent déjà des problèmes de maintien en poste et de recrutement (particulièrement dans des domaines spécialisés en grande demande comme la construction), la situation est aggravée par la Directive concernant les organismes et les nominations; en effet, la Commission a une charge de travail et des exigences quant à l'expertise spécialisée et étendue qui sont presque, voire entièrement uniques, et ce, malgré la grande diversité et la portée des différents tribunaux auxquels la Directive s'applique.

Aux termes de la version mise à jour de cette directive du gouvernement, les personnes ne doivent pas être nommées pour plus de dix ans, sauf dans des circonstances exceptionnelles. Cette règle s'applique donc à toutes les personnes nommées qui auront travaillé pendant dix ans à la Commission. Ainsi, l'augmentation de la charge de travail, les salaires peu élevés, les retards dans le traitement des candidatures recommandées et l'insécurité d'emploi liée aux limites imposées quant à la durée des mandats pourraient aboutir à la perte d'arbitres précieux et chevronnés à la Commission; de même, celle-ci pourrait avoir du mal à les remplacer par des personnes qualifiées dans le cadre de son plan de relève. Néanmoins, la Commission est parvenue à voir à la reconduction du mandat de vice-présidents principaux auxquels la règle des dix ans s'appliquait en invoquant des circonstances exceptionnelles; elle a d'ailleurs l'intention de plaider en vue de la reconduction du mandat de certains vice-présidents en 2018. Du point de vue de la planification de la relève, les difficultés qu'éprouve la Commission lorsqu'il s'agit d'attirer des arbitres expérimentés pour occuper des postes s'accompagnant d'une rémunération trop faible auront des répercussions importantes sur sa capacité de s'acquitter de ses engagements.

Étant donné les besoins démographiques et opérationnels, il faut procéder rapidement à l'établissement d'un plan de relève et à la réalisation d'activités de recrutement afin de voir à ce que la Commission soit une organisation de services modernes qui reflète la diversité de l'Ontario et qui est bien positionnée pour l'avenir. Les modifications apportées à la LNE en vertu du projet de loi 148, qui ont une incidence sur les employés de la Couronne, exerceront probablement des pressions sur la Commission, ce qui pourrait nécessiter le recours à des ressources humaines et financières supplémentaires. On maintiendra au nombre des priorités des activités de formation, de perfectionnement et de sensibilisation (tout en tenant dûment compte des coûts qui s'y rattachent). La planification de la relève constitue à la fois une pression et une priorité pour la Commission, car celle-ci doit embaucher du personnel avant que ses membres chevronnés ne prennent leur retraite.

Le système électronique de gestion des cas continue de nécessiter des améliorations, ce qui représente une pression financière pour la Commission. Le projet de dépôt électronique en cours modernisera les formulaires, les avis, les bulletins d'information et les règles de procédure de la Commission et permettra la soumission électronique des formulaires, des observations et des pièces jointes. Toutefois, l'élaboration des nouveaux formulaires requis exerce une forte pression sur les ressources de la Commission. Elle a fait appel au Groupement de l'information et de la technologie de l'information pour le travail et les transports ainsi qu'à Services communs de l'Ontario (SCO) afin de maximiser la productivité des systèmes existants. Il est nécessaire d'effectuer des travaux supplémentaires dans le cadre du projet pour permettre le paiement des frais liés aux griefs dans le secteur de la construction par l'intermédiaire du Service CCPay, ce qui se traduira par des coûts additionnels. D'ailleurs, les coûts associés à ce projet sont entièrement assumés par la Commission, à même son budget, et constituent donc une pression importante pour 2017-2018 et 2018-2019. De même, une fois que le nouveau système sera en service – et

puisque tous les formulaires électroniques seront hébergés par SCO sur son système électronique –, la Commission devra assumer de nouveaux coûts lorsqu'elle cherchera à modifier des formulaires ou à en ajouter, y compris ceux qui sont requis en vertu du projet de loi 148. En outre, la Commission entreprendra en 2018-2019 un projet de modernisation de son site Web. Encore une fois, les coûts seront assumés entièrement au moyen du budget de la Commission, ce qui créera une autre pression importante pour 2018-2019.

La Commission soutient la mise au point de l'approche stratégique escomptée pour ce qui est de voir à l'épanouissement de la diversité à l'échelle de ses propres secteurs de même que du ministère du Travail. Elle exerce un leadership dans la conception et la mise en œuvre d'initiatives visant à mieux faire connaître aux employés les notions dont il est question, à voir à ce qu'ils les comprennent bien ainsi qu'à accroître le respect et l'engagement à cet égard.

En 2018, les bureaux de la Commission feront l'objet de rénovations dans le cadre de la stratégie du gouvernement visant à réduire la superficie des bureaux de tous ses ministères et organismes.

## Mise en œuvre du plan stratégique et évaluation des risques

Analyse de l'environnement – problèmes	Stratégies clés et mise en œuvre (cerner les risques)	Risques et conséquences sur le fonctionnement (évaluation des risques)	Stratégie d'atténuation des risques (agir pour atténuer les risques)
<p>Les modifications apportées à la législation actuelle, y compris la LRT et la LNE, ainsi que la promesse d'une application de la loi et d'un contrôle accru pour les employés de la Couronne, et/ou l'adoption de nouvelles dispositions législatives, augmenteront probablement la charge de travail de la Commission et/ou accentueront les pressions exercées sur les ressources humaines et financières de celle-ci. Parmi les autres pressions relatives à la charge de travail, mentionnons les nominations conjointes à d'autres tribunaux, l'activité dans le secteur de la construction et l'augmentation du nombre de conflits entre les syndicats et au sein de ceux-ci.</p>	<p>Risque lié à la prestation des services et aux activités</p> <p>Risque lié à la conformité avec la loi</p> <p>Risque lié à la satisfaction des intervenants ou à la perception du public</p> <p>Risque lié aux personnes ou aux ressources humaines en général; risque d'augmentation de la rémunération, ce qui aurait une incidence sur le rendement financier.</p>	<p>Les niveaux de service et la conformité avec la directive sur le service à la fonction publique de l'Ontario pourraient être compromis. Les objectifs associés aux mesures du rendement pourraient ne pas être atteints.</p> <p>Incidence sur les délais de règlement des cas et le mandat conféré par la loi. Les délais prévus par la loi pourraient ne pas être respectés.</p> <p>Incidence sur la capacité de réponse institutionnelle.</p> <p>Mécontentement possible des clients.</p> <p>Répercussions financières, y compris des pressions sur le secteur de programmes en raison des changements apportés à la rémunération.</p>	<p>Stratégie moderne de gestion des cas pour offrir aux parties des solutions rapides et rentables. Recours accru à la gestion des cas et à la médiation au moyen d'un arbitre, augmentation du recours à des audiences électroniques ou écrites (s'il y a lieu), utilisation améliorée du pouvoir de consultation. Envisager le recours au vote électronique, là où il y a lieu.</p> <p>Surveillance des modifications législatives et réaction rapide à celles-ci.</p> <p>Ressources réaffectées pour équilibrer les pressions exercées au chapitre des cas, des politiques et des programmes.</p> <p>Surveillance de la charge de travail et des ressources pour déterminer les besoins en employés nommés par décret et en ressources humaines supplémentaires.</p> <p>Mise en œuvre de plans de relève pour combler les lacunes en matière de services et répondre aux besoins organisationnels. La Commission continuera de demander une exemption à la règle des 10 ans du Ministère afin de réduire au minimum les répercussions possibles.</p> <p>Examen continu de la structure de gestion et de la composition de l'effectif afin de gérer plus efficacement le changement et les ressources.</p> <p>Surveillance de l'incidence de la conformité avec la version modifiée de la LNE et recherche de ressources humaines et financières supplémentaires, au besoin.</p> <p>Examen des politiques, des pratiques et des processus en place à la lumière des modifications législatives.</p>
<p>Contrôle des dépenses</p>	<p>Risque financier en raison de l'apport de modifications à la LRT et à la LNE.</p> <p>Risque lié à la satisfaction des intervenants</p> <p>Risque juridique (conformité avec les obligations organisationnelles et législatives)</p>	<p>Objectifs non réalisés quant aux économies administrative et opérationnelle escomptées; changements organisationnels futurs suspendus.</p> <p>Capacité compromise pour ce qui est d'attirer et de maintenir en poste des arbitres chevronnés forts de l'expertise voulue.</p> <p>Capacité réduite pour ce qui est d'atteindre les cibles et les objectifs internes (<i>Loi sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario</i>, services en français, diversité, écologie).</p> <p>Incapacité de mettre en œuvre des projets liés à la technologie de l'information.</p> <p>Incapacité de respecter les échéanciers prévus par la loi et de prendre en charge les</p>	<p>Stratégies financières examinées chaque trimestre et mesures de compensation d'urgence déterminées pour protéger les priorités réglementaires et liés aux programmes et permettre des économies.</p> <p>Objectifs suivis pour maximiser les services en maintenant les coûts le plus bas possible – vérification des déplacements, politique sur les déplacements, autres modèles de prestation de services, etc.</p> <p>L'établissement pour les employés nommés par décret d'une rémunération qui correspond à la norme sur le marché aura une incidence sur les ressources financières. Des fonds supplémentaires seront requis – et des ressources additionnelles pourraient être nécessaires – pour répondre aux nouvelles exigences de la LNE.</p> <p>Optimisation des ressources du Ministère et de la Commission pour atteindre les cibles et les objectifs.</p> <p>Recherche de ressources supplémentaires, au besoin, en raison des modifications législatives.</p>

		nouveaux champs de compétence.	
Nouvelles exigences technologiques	Risque lié à la technologie	Incapacité de mettre à niveau la technologie en place ou d'élaborer de nouvelles composantes technologiques en vue d'améliorer les activités, ce qui peut avoir une incidence sur le mandat conféré par la loi; incapacité de satisfaire aux attentes des clients en matière d'accessibilité, de rapidité et d'efficacité; capacités insuffisantes au chapitre de la production de rapports, ce qui a une incidence sur la transparence et les rapports mêmes.	Poursuite des travaux avec le Groupement de l'information et de la technologie de l'information pour le travail et les transports pour continuer à améliorer et à corriger le système de gestion des cas. Travail continu avec SCO, l'Office ontarien de financement et les responsables du Service CCPay pour créer un système de dépôt électronique incluant le paiement électronique pour les griefs dans le secteur de la construction. Maximisation des technologies en place. Examen et modernisation des sites Web en tenant compte, notamment, de la technologie courante de même que des facteurs d'efficacité et de rentabilité.
Difficultés en ce qui a trait au recrutement et au maintien en poste de vice-présidents. Incertitudes quant à la reconduction du mandat des personnes nommées qui ont atteint la fin de la période maximale de dix ans.	Risque lié aux personnes	Répercussions néfastes sur les délais de règlement des cas s'il est impossible d'embaucher des personnes compétentes. Perte possible de mémoire institutionnelle. Les nouvelles recrues (personnes nouvellement nommées) pourraient avoir besoin d'une plus longue formation qu'une personne plus chevronnée. Les personnes nommées pourraient ne pas être en mesure de satisfaire aux attentes des parties. La longueur du délai de traitement des candidatures recommandées pourrait nuire à la capacité de la Commission de gérer efficacement ses ressources pour s'adapter aux besoins et aux exigences. En dépit des augmentations provisoires, les faibles salaires des employés nommés par décret (par comparaison avec ce qui est offert au sein du gouvernement et dans le secteur privé) ont une incidence importante sur la capacité de recruter des vice-présidents et de les maintenir en poste.	La Commission recommandera de prolonger les mandats de presque tous – voire de tous – les vice-présidents chevronnés.  Poursuite des discussions sur la rémunération des employés nommés par décret avec les hauts dirigeants du ministère du Travail et avec d'autres représentants du gouvernement.

## Activités clés avec des groupes d'intervenants

**Comité consultatif :** La Commission des relations de travail de l'Ontario a mis sur pied un comité consultatif; il a pour mandat de servir de groupe consultatif auprès de la Commission. Plus particulièrement, le comité, composé d'avocats représentant les travailleurs et les employeurs, du directeur des services juridiques (ministère du Travail) et de représentants de la Section du droit du travail et de l'emploi de l'Association du Barreau de l'Ontario (en plus du président, du président suppléant, du directeur/greffier et d'un avocat de la Commission), est chargé d'agir comme ressource pour la Commission en offrant des consultations et en présentant des observations. Le comité se réunit au moins trois fois par an et tient des réunions supplémentaires, au besoin. La liste des membres du comité et les procès-verbaux de ses réunions sont affichés sur le site Web de la Commission.

**Programmes de stages :** Les programmes de partenariats externes avec des cabinets d'avocats clients du domaine du droit du travail ainsi qu'avec des établissements postsecondaires se poursuivent. Dans le cadre de ces programmes, on offre à des étudiants et à des diplômés récents (et/ou à des étudiants inscrits à des programmes des domaines des relations industrielles et des relations de travail) des postes de stagiaires qui les aident à mettre en pratique leurs connaissances théoriques; ils peuvent ainsi bénéficier d'une expérience professionnelle d'apprentissage concrète à la Commission.

**Liaison :** Le président, le président suppléant, le directeur/greffier et le sous-directeur/greffier adjoint participent souvent à des consultations tenues auprès de groupes de clients et d'intervenants ainsi qu'à des réunions publiques ou municipales, là où il y a lieu.

Ces personnes sont régulièrement invitées à prendre la parole lors de conférences, de conventions et de séminaires réunissant des professionnels et des intervenants, d'événements liés à des programmes d'éducation continue et de réunions diverses. Les événements à venir peuvent comprendre les engagements et entités ci-après :

Représentation à des conférences de commissions des relations de travail  
Conférence des présidents et administrateurs cadres des commissions des relations de travail  
Association of Labour Relations Agencies  
Conseil des tribunaux administratifs canadiens  
Institut canadien d'administration de la justice  
Society of Ontario Adjudicators and Regulators  
Association du Barreau de l'Ontario  
Barreau du Haut-Canada

La Commission fournit des services dans les deux langues officielles, dont la publication de formulaires, de bulletins d'information et de messages sur le Web, et s'efforce de garantir l'accessibilité de ses sites Web et des audiences. La capacité des clients et intervenants à communiquer facilement avec la Commission d'une manière accessible, en français ou en anglais – de la réception du dossier à la prise d'une décision – demeure une priorité.

## Plan de communications

La Commission continuera de communiquer avec les intervenants et clients par l'intermédiaire de son site Web et de ses publications régulières : *En relief*; rapports bimensuels; rapport annuel; avis aux milieux du travail, etc. L'examen et la modernisation du site Web de la Commission sont prévus en 2018-2019. De même, dans le cadre de son dialogue continu avec ses groupes de clients et d'intervenants, la Commission participera régulièrement aux activités de la sous-section du travail de l'Ontario de l'Association du Barreau canadien. En outre, le président rencontre fréquemment nombre de parties et d'avocats qui comparaissent de façon régulière devant la Commission.



## Plan de ressources humaines (RH) de la Commission des relations de travail de l'Ontario – 2018-2021

Priorité	Stratégie du plan de RH	Questions qui concernent les RH et incidence	Mesures à prendre pendant la période 2018-2021
<b>1</b>	<b>Recruter et maintenir en poste des employés nommés par décret ainsi que d'autres membres du personnel de la Commission</b>	<p>Les modifications apportées à la LNE ont une incidence sur les ressources et les finances de la Commission, notamment en ce qui touche l'application de la LNE aux employés de la Couronne. L'augmentation importante de la charge de travail, laquelle est attribuable aux modifications apportées à la LRT et à la LNE, à l'application renforcée de ces lois et au recours accru à la gestion des cas par la Commission, aura une incidence sur la capacité de celle-ci de s'acquitter de ses fonctions, tout particulièrement lorsque l'on tient compte du nombre actuel d'équivalents temps plein (ETP).</p> <p>La rémunération versée aux employés nommés par décret par rapport aux taux en vigueur ailleurs sur le marché du travail rendra le recrutement et le maintien en poste difficiles pour la Commission.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Discussion avec le ministère du Travail : Des examens de la rémunération sont en cours. La Commission pourrait avoir besoin de fonds supplémentaires s'il y a des augmentations importantes de la rémunération.</li> <li>- D'autres ETP ou employés nommés par décret pourraient être nécessaires pour répondre aux exigences en matière de prestation de services créées par la mise en œuvre de la nouvelle version de la LNE. Cela englobe la charge de travail et la gestion de celle-ci, ainsi que l'application de la LNE aux employés de la Couronne.</li> <li>- Recrutement actif parmi les intervenants.</li> </ul>
<b>2</b>	<b>Stratégie pour un lieu de travail moderne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incidence sur l'efficacité de la Commission et sa capacité de donner suite à la demande</li> <li>- Modernisation de la prestation des services</li> <li>- Soutien pour la prise de décisions de haut niveau</li> </ul>	<p>Mise en œuvre de stratégies liées à une gouvernance moderne et à l'efficacité, de même qu'à la prestation modernisée des services :</p>
<b>3</b>	<b>Planification de la relève (personnel de soutien, agents des relations de travail et gestion)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire des rajustements du côté des ressources humaines pour répondre aux demandes opérationnelles continues et prévues, dont les exigences de la LNE. Cela s'applique aux ETP et aux employés nommés par décret.</li> <li>- Désigner des candidats externes et internes pour doter des postes qui deviendront vacants; mettre l'accent sur les besoins clés en ce qui a trait aux RH et aux activités.</li> <li>- Assurer une transition sans heurt et une prestation des services moderne et durable.</li> </ul>	<p>Continuer de mettre en œuvre des stratégies de planification de la relève :</p> <p>Discussion avec le ministère du Travail lorsque des ressources humaines supplémentaires sont nécessaires en raison des modifications apportées à la LRT et à la LNE, y compris en vue de l'application de la LNE aux employés de la Couronne ainsi que de l'augmentation de la charge de travail de la Commission.</p> <p>Embaucher de nouveaux médiateurs et membres du personnel de soutien – avant que les postes ne deviennent vacants – et prévoir leur maintien en poste à long terme.</p> <p>Étendre, dans la mesure du possible, les stratégies de recrutement de stages aux diplômés d'universités et de collèges, aux étudiants de programmes d'éducation coopérative et aux cabinets d'avocats.</p> <p>Créer d'autres possibilités de carrière et de perfectionnement professionnel pour assurer la croissance personnelle, le maintien en poste et l'avancement du personnel interne.</p> <p>La planification de la relève dans le contexte de la règle des 10 ans se poursuit en 2018.</p>

4	<b>Participation des employés</b>	-Promouvoir les buts et objectifs organisationnels en matière de RH pour établir un effectif souple disposant de la formation requise; améliorer le moral des employés, voir à ce qu'ils demeurent en poste plus longtemps, faire participer le personnel à diverses activités, motiver celui-ci et veiller à la croissance organisationnelle moderne.	Continuer de voir à la participation du personnel au moyen de possibilités de perfectionnement, d'appels à la déclaration d'intérêt, de possibilités d'observation au poste de travail, d'affectations conjointes et de détachements.	
	<b>Formation</b>			
	<b>Récompenses et prix</b>			Promouvoir les possibilités de formation et d'apprentissage à l'intention du personnel et les chefs de service :
	<b>Investissement dans la diversité et le leadership équitable</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li><b>(i)</b> Diversité et leadership équitable</li> <li><b>(ii)</b> Éthique et conflits d'intérêts</li> <li><b>(iii)</b> Accessibilité</li> </ul>
	<b>Accessibilité</b>			Tenir des événements officiels de récompense et de remise de prix à l'intention du personnel à la fin de l'année. Donner une promotion aux candidats aux prix GEM du Ministère, là où il y a lieu.

## Technologie de l'information/Plan de mise en œuvre 2018-2021

La Commission des relations de travail de l'Ontario continuera de faire progresser sa stratégie en matière d'information et de technologie de l'information en vue d'améliorer son efficacité opérationnelle et la prestation de ses services. La Commission s'attend à achever son nouveau projet de dépôt électronique en 2018; des améliorations et des changements seront vraisemblablement apportés par la suite, à mesure que de nouvelles technologies et options deviendront disponibles, le tout en tenant compte de l'expérience de la Commission et de ses clients, de même que de la rentabilité et de l'accessibilité.

Priorité indiquée	Initiatives	Contribution aux activités clés	Planification de la Commission	
			Initiatives en cours/planification (2018-2021)	Plan pour 2018-2019
1	Options de dépôt électronique et de correspondance par courriel	(i) Amélioration de l'efficacité opérationnelle (ii) Simplification de l'accès aux services (iii) Facilitation de l'accès pour le public	Une centaine de formulaires devront être modernisés et convertis en format électronique. On s'emploie actuellement à élaborer les formulaires requis en vue de leur présentation par voie électronique.	Achèvement de l'élaboration et de la modernisation des formulaires, des avis, des bulletins d'information et des règles. Introduction du Service CCPay pour le dépôt électronique afin de simplifier davantage le processus.
2	Modernisation du site Web	(i) Amélioration de l'efficacité opérationnelle (ii) Amélioration de l'accès régional aux services		La modernisation du site Web comprendra le dépôt électronique, la diffusion de communiqués de presse, les archives ainsi que les renseignements servant à la communication
3	Système de gestion des cas – améliorations/corrections	(i) Amélioration de l'efficacité opérationnelle et du flux de travail	Les changements apportés à la plateforme MOCHA rendront l'utilisation plus facile pour les clients et amélioreront la disponibilité du programme.	Des changements seront mis en œuvre en 2018-2019 pour améliorer la capacité opérationnelle du système de gestion des cas MOCHA.

## ANNEXE A – POSITION FINANCIÈRE : Commission des relations de travail de l'Ontario (CRTO) – 2018-2019

EXERCICE 2018-2019 (000 \$)											
Programme/Région	ETP	Traite- ment et salaire	Avanta- ges sociaux	Transp. et comm.	Services	Fourni- res et matériel	Total ACDF	Paiement de transferts	Total partiel	Recouvre- ments	TOTAL
Commission des relations de travail de l'Ontario	101,0	7 897,9	962,8	448,9	1 463,1	82,2	1 994,2		10 854,9		10 854,9
Total partiel du programme	101,0	7 897,9	962,8	448,9	1 463,1	82,2	1 994,2	-	10 854,9	0,0	10 854,9
Projet de TI de la CRTO							-		-		-
Location					1 704,5		1 704,5		1 704,5		1 704,5
<b>Grand Total</b>	<b>101,0</b>	<b>7 897,9</b>	<b>962,8</b>	<b>448,9</b>	<b>3 167,6</b>	<b>82,2</b>	<b>3 698,7</b>	<b>-</b>	<b>12 559,4</b>	<b>-</b>	<b>12 559,4</b>
Revenu											
Griefs dans le secteur de la construction							-		-		410,0
Abonnements							-		-		22,0
Total du revenu		-	-	-	-	-	-	-	-	-	432,0

## ANNEXE A – POSITION FINANCIÈRE : CRTO – 2019-2020

EXERCICE 2019-2020 (000 \$)											
Programme/Région	ETP	Traite- ment et salaires	Avanta- ges sociaux	Transp. et comm.	Services	Fourni- tures et matériel	Total ACDF	Paiement de transferts	Total partiel	Recouvre- ment	TOTAL
Commission des relations de travail de l'Ontario	101,0	7 897,9	962,8	448,9	1 453,8	82,2	1 984,9		10 845,6		10 845,6
Projet de TI de la CRTO							-		-		-
Total partiel du programme	101,0	7 897,9	962,8	448,9	1 453,8	82,2	1 984,9	-	10 845,6	-	10 845,6
Projet de TI de la CRTO											
Location					1 704,5		1 704,5		1 704,5		1 704,5
<b>Grand Total</b>	<b>101,0</b>	<b>7 897,9</b>	<b>962,8</b>	<b>448,9</b>	<b>3 158,3</b>	<b>82,2</b>	<b>3 689,4</b>	<b>-</b>	<b>12 550,1</b>	<b>-</b>	<b>12 550,1</b>
Revenu											
Griefs dans le secteur de la construction							-		-		410,0
Abonnements							-		-		20,0
Total du revenu		-	-	-	-	-	-	-	-	-	430,0

EXERCICE 2020-2021 (000 \$)											
Programme/Région	ETP	Traitement et salaires	Avantages sociaux	Transp. et comm.	Services	Fournitures et matériel	Total ACDF	Paiement de transferts	Total partiel	Recouvrement	TOTAL
Commission des relations de travail de l'Ontario	101,0	7 897,9	962,8	448,9	1 453,8	82,2	1 984,9		10 845,6		10 845,6
Total partiel du programme	101,0	7 897,9	962,8	448,9	1 453,8	82,2	1 984,9	-	10 845,6	0,0	10 845,6
Compte de TI ministériel de la CRTO											
Location					1 704,5		1 704,5		1 704,5		1 704,5
<b>Grand Total</b>	<b>101,0</b>	<b>7 897,9</b>	<b>962,8</b>	<b>448,9</b>	<b>3 158,3</b>	<b>82,2</b>	<b>3 689,4</b>	<b>-</b>	<b>12 550,1</b>	<b>0,0</b>	<b>12 550,1</b>
Revenu											
Griefs dans le secteur de la construction							-		-		410,0
Abonnements							-		-		20,0
Total du revenu		-	-	-	-	-	-	-	-	-	430,0

## ANNEXE B – PLAFOND ETP : CRTO – 2018-2021

Groupe de rémunération	2018-2019						2019-2020						2020-2021					
	Régulier		Durée fixe		Total		Régulier		Durée fixe		Total		Régulier		Durée fixe		Total	
	ETP	Postes vacants financés	ETP	Postes vacants financés	ETP	Postes vacants financés	ETP	Postes vacants financés	ETP	Postes vacants financés	ETP	Postes vacants financés	ETP	Postes vacants financés	ETP	Postes vacants financés	ETP	Postes vacants financés
HD / ITX					0,0	1,0					1,0	0,0					1,0	0,0
SRC					0,0	30,0					30,0	0,0					30,0	0,0
Exclu					0,0	0,0					0,0	0,0					0,0	0,0
SEFPO					0,0	44,0					44,0	0,0					44,0	0,0
AEEGAPCO					0,0	6,0					6,0	0,0					6,0	0,0
PEGO					0,0	0,0					0,0	0,0					0,0	0,0
ALOC					0,0	0,0					0,0	0,0					0,0	0,0
OCAA (Exclu)					0,0	2,0					2,0	0,0					2,0	0,0
PSAT					0,0	0,0					0,0	0,0					0,0	0,0
AOPDPS					0,0	0,0					0,0	0,0					0,0	0,0
OPPA					0,0	0,0					0,0	0,0					0,0	0,0
Personnel du ministère					0,0	0,0					0,0	0,0					0,0	0,0
Employés par décret					0,0	17,0					17,0	0,0					17,0	0,0
À déterminer					0,0	1,0					1,0	0,0					1,0	0,0
Étudiants					0,0	0,0					0,0	0,0					0,0	0,0
<b>Total</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>101,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>101,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>101,0</b>	<b>0,0</b>

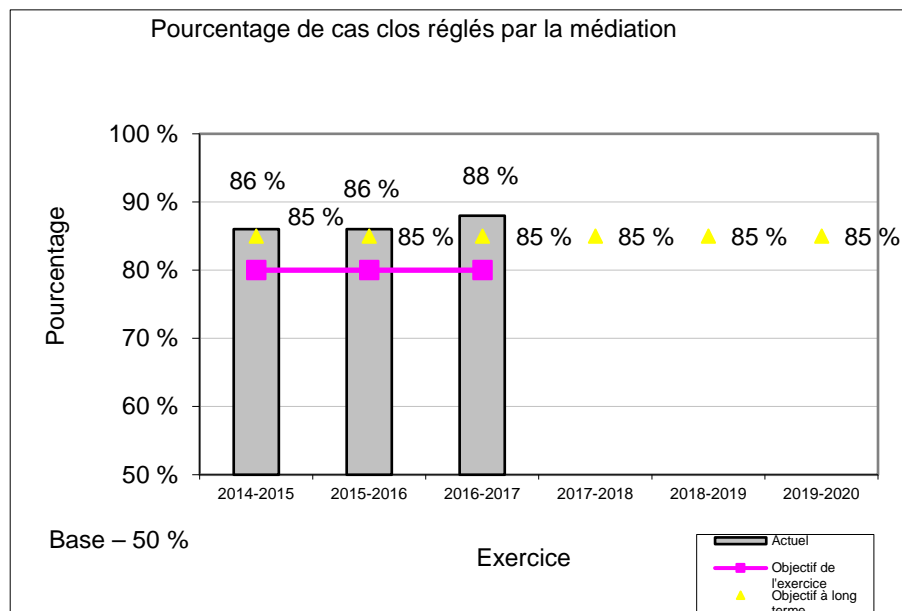
**TOTAL avec postes vacants financés 101,00**

**TOTAL avec postes vacants financés 101,00**

**TOTAL avec postes vacants financés 101,00**

## Annexe C – Mesures du rendement (publiques) : CRTO – 2018-2021

Pourcentage de différends réglés à l'amiable, sans procédures litigieuses, lors d'une audience devant la Commission des relations de travail de l'Ontario.



### Contribution de l'organisme

► En tant que tribunal décisionnel indépendant et quasi judiciaire, la Commission des relations de travail de l'Ontario soutient l'établissement de conditions de travail sécuritaires, équitables et harmonieuses dans les lieux de travail de l'Ontario en réglant à l'amiable, par la médiation, au moins 80 à 85 % des différends en matière de relations de travail et d'emploi portés à son attention chaque année.

### Que montre le graphique?

► Il y a des fluctuations mineures dans les tendances en matière de règlement à l'amiable; la nature changeante et la complexité des différends, les cycles économiques, les initiatives législatives, la compétence élargie et les différents types de cas sont tous des facteurs qui ont une incidence à cet égard.

### Engagements pour 2018-2021

► De 80 à 85 % des différends réglés à l'amiable, sans procédures litigieuses, devant la Commission des relations de travail de l'Ontario.

### Cible à long terme

► Maintenir le pourcentage de 80 à 85 % des différends réglés à l'amiable, sans procédures litigieuses, devant la Commission.