

évaluations sont réellement utilisées car d'après les dossiers il semble que, dans la plupart des cas, on ne trouve aucune déclaration ou rapport des jury indiquant que le candidat possédait toutes les qualités nécessaires à l'exercice des fonctions auxquelles il était nommé. Pas plus qu'on ne trouve dans ces dossiers un énoncé des qualités possédées.

Pour les concours restreints on s'aperçoit que les questions qui figurent dans les dossiers sont presque toujours correctement reliées aux fonctions du poste à pourvoir et permettent ainsi de distinguer entre les divers facteurs étudiés. Il semble, par contre, qu'en ce qui concerne les concours publics, et spécialement ceux visant la catégorie du soutien administratif, les questions posées soient à la fois peu percutantes et sans rapport avec les fonctions du poste à pourvoir.

Dans le cas de concours publics, les rapports du jury de cotation ne font pas clairement ressortir les mérites des divers candidats. À quelques très rares exceptions près, on trouve dans les dossiers les formules du jury de cotation prévues par le Bureau mais ces formules ne contiennent pas un énoncé clair des exigences minimums pour chaque facteur d'évaluation. Cette lacune ne permet pas de savoir comment les membres du jury ont pu se prononcer sur les réponses du candidat et comment le jury a pu juger du succès de tel ou tel candidat à l'égard des facteurs d'évaluation. Ainsi il est difficile de savoir clairement ce que veulent dire les notes chiffrées attribuées à chaque candidat.

Dans le cas des concours restreints le rapport des jury était en général plus complet et fournissait en général des renseignements à l'appui du classement final des candidats, mais on y note également certaines incongruences et, en particulier, dans une des sous-sections où l'on constate que le classement numérique est fait sans aucune explication des notes attribuées aux candidats. Les rapports des jury de pré-sélection sont rédigés sur une formule du Bureau et nombre d'entre-elles ne contenaient qu'une liste des candidats inadmissibles, sans la moindre indication des raisons motivant ce refus. On nous a expliqué que la formule du rapport de pré-sélection était en cours de révision étant donné qu'elle prévoit le refus des candidats qui ne possèdent pas toutes les qualités fondamentales au même degré que les candidats appelés à l'entrevue.

Un certain nombre de facteurs servent à expliquer les conclusions énoncées plus haut sans qu'un de ces facteurs soit la principale raison des faiblesses notées à l'égard des questions utilisées lors des concours publics visant la catégorie du soutien administratif; le manque d'uniformité du recours au rapport d'évaluation; les lacunes des rapports de sélection et des énoncés de qualités.

Ce problème est en partie dû à la façon très mécanique de développer et d'utiliser les outils et les techniques de sélection. Ajoutons que les agents n'ignoraient pas la nécessité qu'il y a d'utiliser ces outils mais ils leur arrive de ne pas attribuer au mérite la place importante qui est sensée lui revenir dans le processus de sélection.