



Commission de la fonction publique
du Canada

Public Service Commission
of Canada



BÂTIR

AUJOURD'HUI
LA FONCTION PUBLIQUE DE DEMAIN
RAPPORT ANNUEL **2018-2019**



Canada 

Table des matières

Message des commissaires.....	3
Renouvellement et préparation pour l'avenir.....	5
Promouvoir la diversité et l'inclusion.....	8
Bénéficiaires de priorité et anciens combattants.....	13
Modernisation de la dotation dans la fonction publique.....	15
Une fonction publique impartiale et fondée sur le principe du mérite.....	18
Impartialité politique et activités politiques.....	20
Prochaines étapes.....	21
Notes explicatives	22



Message des commissaires

La fonction publique canadienne continue d'être reconnue à l'échelle internationale comme l'une des plus performantes et des plus efficaces au monde. Ce succès est rendu possible par les milliers de fonctionnaires dans les ministères et organismes partout au pays qui se dévouent pour fournir des services professionnels et de qualité aux Canadiens. Nous sommes fiers, à juste titre, du rôle de la Commission de la fonction publique du Canada pour façonner cette fonction publique de calibre mondial. Grâce à une orientation en matière de politiques, à la surveillance et à des services de dotation et d'évaluation, nous préservons les nominations fondées sur le mérite et nous protégeons la nature non partisane de la fonction publique fédérale.

Nous vivons à une époque dynamique, avec une technologie en évolution constante, de nouvelles méthodes de travail, une concurrence féroce pour embaucher et retenir les talents et des attentes changeantes chez les nouvelles générations d'employés. Dans ce contexte, nous devons embaucher des personnes non seulement pour leurs connaissances et leurs compétences actuelles, mais aussi pour leur capacité d'apprendre, de s'adapter et de se perfectionner pour un avenir inconnu. Pour aider l'ensemble de la fonction publique à embaucher ces talents plus rapidement, la Commission de la fonction publique travaille activement avec les ministères et organismes afin de réduire le temps nécessaire pour pourvoir les postes.

Nous devons aussi être plus agiles et mieux adaptés à l'environnement d'aujourd'hui. Pour ce faire, la Commission de la fonction publique a établi en 2016 un cadre moderne de politique. Ce cadre avait pour objectif de simplifier le processus de dotation en réduisant le fardeau administratif des ministères et organismes et de leur permettre d'adapter leurs méthodes de dotation selon leur réalité quotidienne et leurs nouveaux besoins respectifs. Trois ans plus tard, nous constatons des signes d'amélioration et d'innovation en matière de dotation. Les ministères et organismes s'efforcent de moderniser leurs activités de recrutement et de modifier la façon dont ils attirent et recrutent de nouveaux talents. Nous sommes heureux de vous faire part de certaines de ces pratiques notables dans le rapport de cette année et de vous présenter un petit échantillon des méthodes novatrices mises en œuvre dans l'ensemble du gouvernement.

Malgré ces progrès, les ministères et organismes n'ont pas encore pleinement adopté cette nouvelle base, et l'innovation ne mène pas encore à un changement systémique. Le rapport sur les résultats du [Sondage sur la dotation et l'impartialité politique](#) de la Commission de la fonction publique soulève des préoccupations au sujet des perceptions des employés à l'égard du processus de dotation et fait ressortir les divergences qui existent entre les gestionnaires d'embauche, les professionnels des ressources humaines et les employés. Il reste beaucoup de travail à accomplir pour s'assurer que tous les intervenants sont à l'aise avec la dotation dans ce nouveau cadre de politique, et la Commission de la fonction publique continuera de travailler avec ses partenaires pour transformer en profondeur l'embauche dans la fonction publique.

Cette année, Mme Susan Cartwright a terminé son mandat à titre de commissaire de la Commission de la fonction publique, mandat qui avait débuté en 2012, après une carrière exemplaire de 31 ans dans la fonction publique. Dans le passé, elle avait dirigé l'examen législatif de la [Loi sur la modernisation de la fonction publique](#). Ce travail lui avait permis d'avoir une perspective unique et d'acquérir une connaissance approfondie du système de dotation, et ses précieux conseils nous manqueront sûrement. Nous tenons à remercier Mme Cartwright de sa contribution à la Commission de la fonction publique, à l'ensemble de la fonction publique et aux Canadiens.

« Il faut éliminer le sentiment que le changement est impossible.
Le changement est toujours possible; il est aussi habituellement très difficile. »

Susan M. W. Cartwright



Patrick Borbey
Président



Fiona Spencer
Commissaire



D. G. J. Tucker
Commissaire

Renouvellement et préparation pour l'avenir

Le travail et l'effectif de la fonction publique fédérale évoluent. Les compétences qui ont permis de bâtir une fonction publique classée parmi les meilleures au monde ne suffisent pas pour assurer son succès dans l'avenir. Le Canada a besoin d'une fonction publique capable de s'adapter continuellement au changement rapide, et cette fonction publique doit embaucher pour l'avenir. Alors que l'intelligence artificielle et amplifiée et l'automatisation laissent présager une fonction publique plus efficace, elles transformeront aussi considérablement la nature du travail. Les nouveaux employés doivent non seulement posséder les compétences modernes recherchées, mais doivent aussi pouvoir s'adapter facilement et apprendre rapidement.

Avec près d'un million de candidatures soumises pour 3 263 annonces d'emplois ouverts au public dans la

fonction publique fédérale, il est clair que de nombreux Canadiens veulent travailler pour le gouvernement du Canada. Le pourcentage des emplois de la fonction publique fédérale ouverts à tous les Canadiens est passé de 36,7 % de toutes les annonces en 2017-2018, à 42,1 % en 2018-2019. Cette hausse importante doit se poursuivre afin d'attirer de nouvelles compétences et de veiller à ce que les employés internes et connus ne soient pas indûment favorisés par rapport au bassin de talents externes.

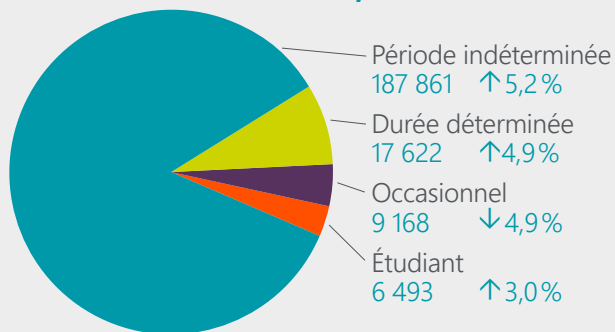
Un effectif en croissance

L'effectif de la fonction publique fédérale a continué de croître en 2018-2019 grâce à l'embauche de près de 60 000 personnes. L'embauche dans des postes pour une période indéterminée et des postes temporaires (emplois de durée déterminée et occasionnels) a continué d'augmenter pour atteindre les niveaux les plus élevés des 10 dernières années. L'embauche d'étudiants, un moyen utilisé pour attirer la prochaine génération de talents, a également augmenté, avec près de 14 000 embauches.

De nouveaux talents ont également été recrutés dans le cadre de la campagne 2018-2019 de [recrutement postsecondaire](#) de la Commission de la fonction publique du Canada, qui a adapté cette année les répertoires en fonction des compétences très recherchées dans des domaines comme la gestion de l'information, la technologie de l'information et les sciences, les sciences infirmières et le génie. Cette nouvelle orientation s'est traduite par une augmentation de 12,5 % du recrutement postsecondaire, avec 800 diplômés embauchés.

EFFECTIF ASSUJETTI À LA LOI SUR L'EMPLOI DANS LA FONCTION PUBLIQUE

221 144 ↑ 4,6 %



(En date du 31 mars 2019)

2018-2019 TOTAL DES ACTIVITÉS D'EMBAUCHE

59 717

↑ 11,9 %

Période indéterminée: 11 039	↑ 34,2 %
Durée déterminée: 13 653	↑ 10,9 %
Occasionnel: 21 422	↑ 6,7 %
Étudiant: 13 603	↑ 6,7 %

(Répartition des étudiants)

Programme fédéral d'expérience de travail étudiant

8 050 ↑ 7,5 %

Programme postsecondaire d'enseignement coopératif/de stages

5 385 ↑ 8,1 %

Programme des adjoints de recherche

168 ↓ 40,0 %

LE SAVIEZ-VOUS?

Plus de 5 000 étudiants ont également été embauchés par des ministères et organismes non assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Expérimenter en matière d'embauche d'étudiants

Les ministères et organismes explorent des approches novatrices pour attirer des étudiants universitaires et collégiaux hautement qualifiés, en reconnaissant la nécessité d'entamer rapidement un dialogue avec les candidats potentiels et de créer une expérience de recrutement positive. Par exemple, Statistique Canada a organisé la première édition de la série de défis des données CANDEV, qui a réuni 14 ministères fédéraux, environ 250 étudiants de niveau postsecondaire de partout au Canada et des représentants clés de l'Université d'Ottawa. Les ministères ont fourni des problèmes opérationnels actuels et les participants avaient 24 heures pour les résoudre en utilisant des données ouvertes et en faisant l'essai de technologies de pointe pour produire divers prototypes. Ces modèles novateurs pourraient certainement être développés davantage. Plus important encore, l'événement s'est traduit par la candidature de près de 110 étudiants à une annonce ciblée du [Programme fédéral d'expérience de travail étudiant](#), ce qui a mené à l'embauche de 18 étudiants dans plusieurs ministères au cours des semestres d'hiver 2018 et d'été 2019.



numériques, le groupe des Systèmes d'ordinateurs a continué de croître, l'embauche externe dans ce groupe ayant augmenté de 71 % par rapport à l'an dernier. L'embauche de cadres supérieurs provenant de l'extérieur de la fonction publique a également

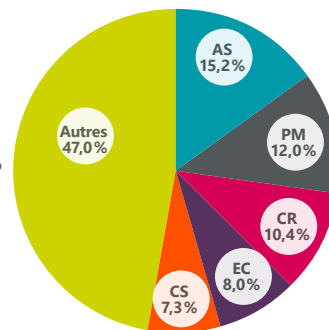
augmenté de 13,9 % pour atteindre 115 embauches, ce qui a permis de recruter des professionnels qui sont à mi-carrière et qui possèdent une expérience et des idées précieuses pour orienter l'avenir du travail dans la fonction publique.

Embauche pour les emplois actuels et futurs dans la fonction publique

Même si la nature du travail change, les types d'emplois pour lesquels la fonction publique fédérale embauche n'ont pas beaucoup varié. Près de la moitié de toutes les embauches sont demeurées dans les domaines des services de commis aux écritures, des services administratifs et de l'administration des programmes. Toutefois, en raison des progrès technologiques et des attentes croissantes en matière de services

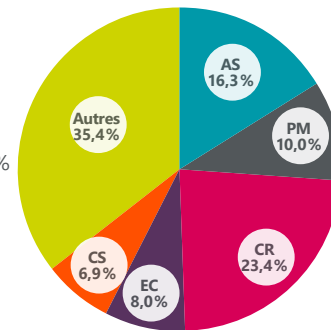
EFFECTIF DE LA FONCTION PUBLIQUE – LES 5 PRINCIPAUX GROUPES

- Services administratifs (AS) ↑9,5 %
- Administration des programmes (PM) ↑4,1 %
- Commis aux écritures et aux règlements (CR) ↑1,8 %
- Économique et services de sciences sociales (EC) ↑10,9 %
- Systèmes d'ordinateurs (CS) ↑8,3 %
- Autres



EMBAUCHE À LA FONCTION PUBLIQUE – LES 5 PRINCIPAUX GROUPES

- Services administratifs (AS) ↑33,2 %
- Administration des programmes (PM) ↑5,2 %
- Commis aux écritures et aux règlements (CR) ↑10,9 %
- Économique et services de sciences sociales (EC) ↑23,6 %
- Systèmes d'ordinateurs (CS) ↑71,0 %
- Autres





Changer le mode de fonctionnement de la fonction publique et sa façon de recruter

Lorsque la fonction publique fédérale fait du recrutement, elle doit s'adapter aux nouvelles attentes et méthodes de travail. De nouveaux cheminements de carrière émergent, alors qu'un nombre croissant d'employés veulent mettre à contribution des compétences et des talents particuliers allant au delà de leur poste, préfèrent parfois des affectations de courte durée à des programmes de longue durée et manifestent un intérêt accru pour le travail en équipe virtuelle. Grâce à la technologie, la fonction publique aura de plus en plus recours à diverses modalités de travail et aura accès à des ensembles plus diversifiés de compétences et d'aptitudes, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la fonction publique. La technologie et les nouveaux modèles pour employer des talents redéfinissent le milieu de travail; ils offrent également la possibilité de favoriser un effectif inclusif et représentatif de la population du pays qui bénéficie de perspectives novatrices et diversifiées.

Ces modifications dans le fonctionnement de la fonction publique entraîneront inévitablement des changements dans la façon dont elle recrute. Par conséquent, nous

devrons porter une attention particulière à l'embauche temporaire et examiner les tendances de cette main-d'œuvre potentiellement précaire. Par exemple, beaucoup plus de femmes que d'hommes sont embauchées dans des postes occasionnels et de durée déterminée. La Commission de la fonction publique mènera d'autres recherches pour mieux comprendre les facteurs qui contribuent à cette situation et s'assurera que la représentation de l'effectif est prise en compte pour tous les types d'embauches.

Nous avons constaté que de plus en plus d'étudiants sont embauchés dans des postes occasionnels plutôt que dans le cadre de programmes étudiants, avec une augmentation de 79,7 % entre 2014-2015 et 2018-2019. Nous voulons nous assurer que cette pratique n'est pas causée par des difficultés dans l'administration des programmes étudiants ou par des gestionnaires qui embauchent des personnes qu'ils connaissent au détriment d'un accès équitable pour tous les étudiants. Nous devons également veiller à ce que cette situation ne crée pas d'iniquité en milieu de travail. D'autres recherches et la Vérification horizontale de l'embauche d'étudiants dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant, laquelle sera entreprise sous peu, permettront de clarifier ces questions.

Même si chaque ministère et organisme doit déterminer le meilleur équilibre possible entre le nombre d'employés nommés pour une période indéterminée ou déterminée, d'employés occasionnels et d'étudiants pour assurer une prestation de services efficace et efficiente, ces mécanismes de dotation doivent être utilisés de façon appropriée et en tenant pleinement compte de leurs effets.

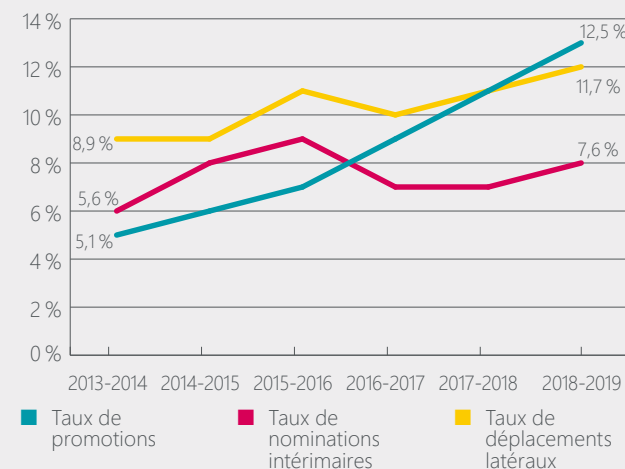
DOTATION DANS LA FONCTION PUBLIQUE FÉDÉRALE

La Commission de la fonction publique du Canada supervise également les nominations au sein de la fonction publique. En 2018-2019, un peu plus du quart des fonctionnaires ont changé de rôle en raison d'une promotion, d'une nomination intérimaire ou d'un déplacement latéral.

Le taux de promotion a augmenté pour la sixième année consécutive pour atteindre 12,5 %, soit 25 618 promotions.

Près de 12 % des employés ont fait l'objet d'un déplacement latéral dans la fonction publique, et 8 305 employés embauchés pour une durée déterminée sont devenus des employés nommés pour une période indéterminée, ce qui représente une augmentation de 25,7 % depuis 2017-2018.

TAUX DE MOBILITÉ INTERNE



Promouvoir la diversité et l'inclusion

La fonction publique doit refléter la population qu'elle sert; toutes les personnes doivent avoir des chances égales de contribuer pleinement et le processus d'embauche doit être exempt d'obstacles. Il s'agit d'une responsabilité commune aux organismes centraux et aux ministères, et celle-ci exige des efforts concertés. En 2018-2019, les ministères et les organismes ont démontré leur engagement à créer des milieux de travail inclusifs et à trouver des approches novatrices pour attirer et embaucher des talents diversifiés. Il y avait aussi des lacunes récurrentes qui sont une source de préoccupation constante; pour la cinquième année consécutive, les personnes handicapées ont présenté leur candidature à des taux inférieurs à leur taux de disponibilité au sein de la population active, et pour 4 des 5 dernières années, les Autochtones ont présenté leur candidature à des taux inférieurs à leur taux de disponibilité dans la population active. Il ne faut ménager aucun effort pour combler ces lacunes.

Promouvoir la diversité dans l'embauche d'étudiants

Afin d'aider les ministères et organismes à renforcer les compétences pour l'avenir et de permettre à tous les Canadiens d'envisager une carrière dans la fonction publique, la Commission de la fonction publique du Canada continue de gérer des programmes étudiants pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

L'[Occasion d'emploi pour étudiants autochtones](#) offre aux étudiants autochtones une expérience de travail

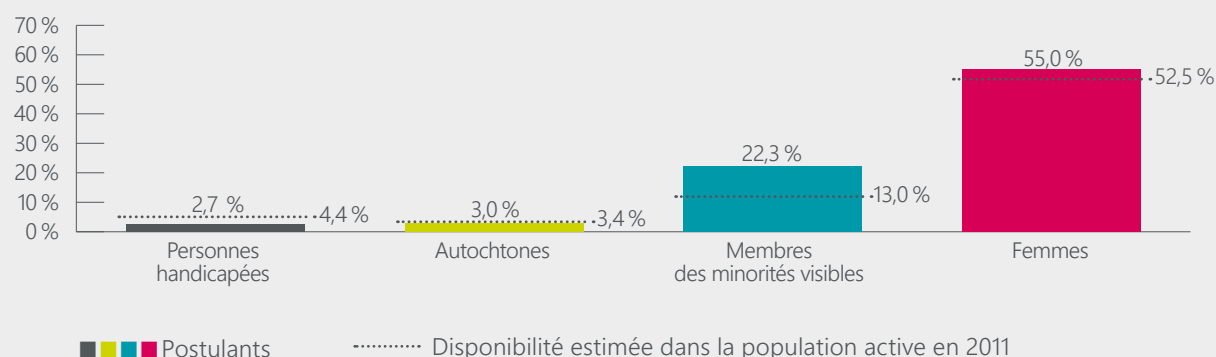
près de l'endroit où ils vivent ou vont à l'école. Elle crée également une relation qui peut mener à une carrière dans la fonction publique. À l'été 2019, 1 174 étudiants ont soumis leur candidature pour participer au programme. Parmi ces candidats, les ministères et organismes ont embauché 226 étudiants autochtones dans l'ensemble du pays, ce qui représente une hausse par rapport à 186 en 2018.

L'[Occasion d'emploi pour étudiants en situation de handicap](#) vise à offrir aux étudiants en situation de handicap une expérience de travail positive en début de parcours professionnel et les encourage à envisager une carrière dans la fonction publique en leur indiquant les cheminements possibles et le soutien offert.

Ce programme a donné lieu à 115 embauches à l'été 2019, comparativement à 61 en 2018. Bien qu'il s'agisse d'une augmentation, les ministères et organismes n'ont pas tiré pleinement parti du programme, puisque 1 456 étudiants n'ont pas été embauchés. Les gestionnaires peuvent considérer l'embauche de personnes en situation de handicap comme compliquée et coûteuse. Si la fonction publique fédérale veut atteindre les cibles de la [Loi canadienne sur l'accessibilité](#), cela est préoccupant. Les gestionnaires d'embauche et les professionnels des ressources humaines doivent se renseigner davantage sur le programme et sur la façon dont il peut répondre à leurs besoins en matière de recrutement.

ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI POSTULANTS AUX PROCESSUS ANNONCÉS

Par rapport à leur disponibilité dans la population active en 2011



LE SAVIEZ-VOUS?

Le Centre de psychologie du personnel de la Commission de la fonction publique du Canada collabore avec les ministères et organismes pour améliorer l'équité du processus d'évaluation, de sorte que les personnes en situation de handicap puissent démontrer pleinement leurs compétences. En 2018-2019, le Centre a fourni des conseils en réponse à près de 3 000 demandes de mesures d'adaptation en matière d'évaluation présentées par les ministères et organismes.

La plupart des situations font l'objet de plus d'une recommandation, notamment :

- l'octroi de temps additionnel;
- un format alternatif;
- une évaluation individuelle (plutôt qu'en groupe).

Comment les ministères et organismes diversifient le recrutement

Bien que nos programmes constituent un point d'entrée dans la fonction publique fédérale, les efforts de recrutement propres aux ministères et organismes représentent l'essentiel des embauches dans les groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Par exemple, le Bureau d'aide et de sensibilisation aux Autochtones d'Agriculture et Agroalimentaire Canada vise à améliorer la représentation des Autochtones en offrant une formation de sensibilisation culturelle dans l'ensemble du ministère, en offrant un soutien en milieu de travail aux employés et aux étudiants autochtones et en supervisant l'Initiative de recrutement d'étudiants autochtones. Le Bureau est principalement composé d'employés autochtones, dont le premier et le seul aîné à temps plein de la

fonction publique fédérale. Les employés reçoivent un soutien continu de la part de l'aîné et les étudiants reçoivent un appui supplémentaire de 2 conseillers en carrière et en culture pour les étudiants autochtones. Grâce à l'Initiative de recrutement d'étudiants autochtones, 65 étudiants autochtones ont été embauchés pour des postes d'été et 6 ont été embauchés en permanence en 2018-2019.

Emploi et Développement social Canada a diversifié son approche pour attirer des talents en explorant différentes façons d'embaucher des candidats potentiels et d'attirer des candidats qualifiés provenant de l'extérieur des zones de recrutement traditionnelles. Le ministère a collaboré avec des organisations autochtones partenaires pour trouver et embaucher des Autochtones dans le domaine de la TI. Il a créé des annonces d'emploi en langage simple et les a transmises à ces partenaires, qui ont ensuite comparé les compétences de leurs clients à celles indiquées dans les annonces. Les clients possédant les compétences requises ont ensuite été envoyés à la direction générale de la TI pour une évaluation visant à trouver la bonne personne. Grâce à cette initiative, le ministère a embauché

30 Autochtones, dont 7 étudiants, dans des postes de TI entre le 1er janvier et le 31 décembre 2018.

Services publics et Approvisionnement Canada a collaboré avec [Prêts, disponibles et capables](#) et son partenaire de prestation local, [Autism Nova Scotia](#), pour recruter des candidats à des postes dans leurs bureaux de la région de l'Atlantique. L'équipe a mis à profit les forces et les talents des chercheurs d'emploi ayant un trouble du spectre de l'autisme pour pourvoir des postes exigeant des compétences qui ne sont pas courantes chez les chercheurs d'emploi neurotypiques. L'approche novatrice du ministère incluait une entrevue en situation d'emploi, dans laquelle les candidats ont exécuté des tâches faisant partie du travail, au lieu d'utiliser des simulations ou des tests, ce qui a aidé à trouver la bonne personne pour occuper le poste. Plusieurs gestionnaires et employés ont suivi une formation en matière d'autisme en milieu de travail et ont intégré les pratiques exemplaires pour soutenir l'emploi. À ce jour, cette collaboration a permis d'embaucher 3 personnes et d'établir un modèle que d'autres ministères et organismes peuvent utiliser pour créer une fonction publique plus inclusive.



Attirer, maintenir en poste et perfectionner les membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi

Même si ces efforts de recrutement sont prometteurs, la fonction publique doit aussi retenir et perfectionner ces talents. Pour mieux comprendre l'avancement professionnel des membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, nous avons mené l'[Étude sur les taux de promotion des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi](#). Cette étude a montré les progrès réalisés dans les taux de promotion des différents groupes, mais elle a également relevé des lacunes importantes :

- le taux pour les femmes s'est amélioré ces dernières années, mais il reste inférieur à celui des hommes dans les professions scientifiques, professionnelles et techniques;
- les taux pour les personnes handicapées et les Autochtones se sont également améliorés, mais ils demeurent inférieurs à ceux de leurs homologues respectifs;
- les taux d'entrée dans le groupe EX et au sein du groupe EX sont plus faibles chez les membres des minorités visibles que chez leurs homologues.

Cette étude est un début. Nous avons décelé certains problèmes, mais il reste à bien en comprendre les causes. Nous continuerons d'offrir un soutien en matière de politiques, de services et de programmes pour faire en sorte que les membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi aient des chances égales de promotion dans la fonction publique fédérale.

Au-delà de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*

Bien que l'atteinte des niveaux de représentation demeure un objectif clé, la fonction publique porte son attention au-delà des 4 groupes définis dans la [Loi sur l'équité en matière d'emploi](#) afin d'élargir la vision actuelle de la diversité et de créer un effectif qui englobe « l'éventail d'identités, de capacités, d'antécédents, de compétences, de points de vue et d'expériences qui sont représentatifs de la population canadienne actuelle et en évolution » ([Unis dans la diversité : une voie vers la réconciliation](#)).

Nous continuons d'expérimenter différentes initiatives pour attirer divers groupes. Par exemple, en 2018-2019, nous avons commencé à moderniser notre approche

de collecte et d'utilisation de l'information sur le sexe et le genre afin d'inclure et de respecter les personnes transgenres, non binaires et bispirituels, ainsi qu'à surveiller tout obstacle potentiel aux possibilités d'emploi dans la fonction publique fédérale. En 2018-2019, nous avons également commencé à intégrer l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) à nos principales initiatives. L'application d'une approche fondée sur l'ACS+ nous permettra de prendre en considération les répercussions possibles de nos décisions sur différents groupes de la population (c'est à-dire en fonction de facteurs comme le genre, l'origine ethnique, l'orientation sexuelle, la région géographique et l'incapacité physique ou mentale), et ce le plus systématiquement possible, lorsque nous élaborerons et mettrons en œuvre des politiques, des programmes et des services.



Représentation régionale

L'embauche régionale contribue à la diversité des perspectives et à l'excellence de la fonction publique. En date du 31 mars 2019, l'embauche dans toutes les régions combinées à l'extérieur de la région de la capitale nationale a augmenté de 6,2 %, et l'effectif total (postes pour une période indéterminée, de durée déterminée, occasionnels et étudiants) a augmenté dans toutes les régions, sauf le Nunavut. Malgré cette croissance, l'effectif régional a diminué en pourcentage de la main-d'œuvre, passant de 56 % il y a 5 ans à 53 % en 2018-2019.

Tous les Canadiens, peu importe où ils choisissent de vivre, devraient avoir un accès égal aux emplois de la fonction publique. En 2018-2019, 69,1 % de toutes les embauches externes dans des postes pour une période indéterminée ou de durée déterminée dans le cadre de processus annoncés provenaient de l'extérieur de la région de la capitale nationale. Ce pourcentage diminue de façon constante depuis 2013-2014, alors qu'il était de 79 %. Les progrès technologiques et le changement de culture en milieu de travail peuvent améliorer l'embauche régionale et le type de travail effectué dans les régions. La fonction publique doit explorer et mettre à profit ces possibilités pour attirer et embaucher davantage de candidats régionaux.



OÙ SE TROUVENT LES EMPLOIS?

RÉGION	EMBAUCHE	EFFECTIF LEFP*
1 Colombie-Britannique	3 761	17 985
2 Alberta	2 375	11 297
3 Saskatchewan	1 006	4 863
4 Manitoba	1 361	7 033
5 Ontario (sauf la RCN)	4 595	26 199
6 Région de la capitale nationale (RCN)	30 074	103 384
7 Québec (sauf la RCN)	5 430	23 012
8 Nouveau-Brunswick	2 249	8 579
9 Nouvelle-Écosse	2 733	9 425
10 Île-du-Prince-Édouard	629	2 072
11 Terre-Neuve-et-Labrador	919	3 488
12 Yukon	72	320
13 Territoires du Nord-Ouest	88	426
14 Nunavut	79	245
15 À l'échelle internationale	83	1 433
16 Inconnu	4 263	1 383

*Effectif assujéti à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique en date du 31 mars 2019

CRÉER DES MILIEUX DE TRAVAIL INCLUSIFS

Pour stimuler la diversité en milieu de travail, la Commission de la fonction publique du Canada, de concert avec le Conseil fédéral du Québec, a tenu une activité de recrutement interministérielle afin d'attirer les membres des minorités visibles et des communautés linguistiques en situation minoritaire au Québec.

Avec un certain nombre de possibilités offertes aux niveaux d'entrée et de mi-carrière par 5 ministères, les résultats de cette activité de recrutement ont été :

- 2 510 candidats
 - 42 % autodéclarés comme appartenant à un groupe des minorités visibles
 - 37 % ont indiqué que l'anglais était leur première langue officielle
- 13 offres d'emploi conditionnelles sur place
- 31 candidats qualifiés pour des possibilités futures

Cet événement a également conduit à la création de Jury +, un nouvel outil qui favorise la création de comités d'évaluation pour la diversité et la représentation, ce qui améliore l'expérience du candidat. L'outil répertorie 134 fonctionnaires issus de groupes visés par l'équité en matière d'emploi ou de communautés linguistiques en situation minoritaire, et qui sont disponibles pour participer aux comités d'évaluation.



Appuyer le bilinguisme

Le fait de servir les Canadiens dans la langue officielle de leur choix fait partie intégrante de la prestation des programmes et des services. La Commission de la fonction publique joue un rôle important pour aider les ministères et les organismes à embaucher des employés bilingues et elle a fait 99 459 évaluations de langue seconde en 2018-2019. Nous travaillons également avec les communautés de langue officielle en situation minoritaire partout au Canada afin de

promouvoir la dualité linguistique et de mieux comprendre leurs besoins et défis. En 2018-2019, nous avons participé à 40 activités de sensibilisation visant à mobiliser les établissements d'enseignement et les associations des communautés de langue officielle en situation minoritaire.

Bénéficiaires de priorité et anciens combattants

Les [droits de priorité](#) sont des droits accordés par la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#) et le [Règlement sur l'emploi dans la fonction publique](#) afin d'aider les fonctionnaires à changer de carrière et à composer avec des situations imprévues dans leur vie. Parmi les 11 types de droits de priorité, les 3 catégories les plus importantes en 2018-2019 étaient les suivantes :

- les anciens combattants libérés pour des raisons médicales (37 %);
- les personnes au retour d'un congé prolongé (33 %);
- les personnes qui doivent déménager avec leur époux ou conjoint de fait (17 %).

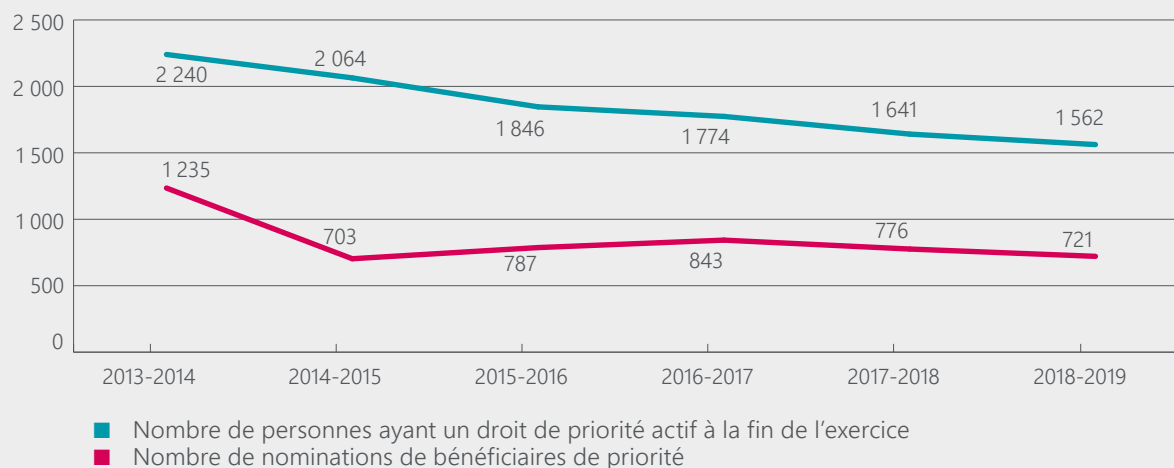
En facilitant l'accès aux possibilités d'emploi, les droits de priorité aident les fonctionnaires à demeurer dans la fonction publique fédérale et les ministères et les organismes à maintenir en poste des employés qualifiés. Conformément à la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#), un gestionnaire doit embaucher un bénéficiaire de priorité qui est qualifié avant tout autre candidat. Les bénéficiaires de priorité constituent un bassin de personnes qui peuvent être nommées rapidement.

En 2018-2019, 721 bénéficiaires de priorité ont été nommés, ce qui représente une baisse continue durant les 2 dernières années. Étant donné

l'augmentation de l'embauche globale, nous devons nous pencher sur l'incapacité collective de la fonction publique de trouver des postes pour ces ressources précieuses.

Nous continuerons de faire connaître les dispositions qui aident les bénéficiaires de priorité et de fournir des conseils et une orientation aux gestionnaires de la fonction publique et au personnel des ressources humaines.

DROITS DE PRIORITÉ: EFFECTIF ET EMBAUCHES



En décembre 2018, la Commission de la fonction publique du Canada a mis en place un [Programme d'orientation pour les bénéficiaires de priorité](#). Ce programme aide les bénéficiaires de priorité, y compris les anciens combattants, à accroître leurs chances de trouver un emploi dans la fonction publique. Il inclut aussi des vidéos de formation, des conseils et des séances d'orientation pour clarifier et expliquer la bonne utilisation des droits de priorité. Ces séances sont offertes régulièrement partout au pays, en personne ou en ligne. Depuis la fin mars 2019, 13 de ces séances ont eu lieu à travers le Canada, dont 8 dans des bureaux de la Commission de la fonction publique et 5 sur des bases des Forces armées canadiennes.

LE SAVIEZ-VOUS?

Le ministère de la Défense nationale est de loin l'organisme qui a recruté le plus grand nombre d'anciens combattants, soit 514 nominations depuis 2015.

Anciens combattants

Les anciens combattants canadiens sont une source précieuse de talents, de connaissances, de compétences et d'expérience. Le 1er juillet 2015, la [Loi sur l'embauche des anciens combattants](#) a modifié la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#) afin d'aider les membres qualifiés des Forces armées canadiennes et les anciens combattants à faire une transition vers un emploi dans la fonction publique fédérale. Depuis, le nombre d'anciens combattants libérés pour des raisons médicales continue d'augmenter, se chiffrant à 571 au 31 mars 2019. Entre 2015-2016 et 2018-2019, le nombre de membres des Forces armées canadiennes ayant un droit de priorité a crû de 40 %. En 2018-2019, 226 anciens combattants libérés pour des raisons médicales ont été nommés à un poste de la fonction publique grâce à un droit de priorité, ce qui a fait passer le nombre de nominations de ces anciens combattants libérés pour des raisons médicales à 799 depuis 2015.

Certains ministères et organismes ont embauché activement des anciens combattants. Cependant, dans l'ensemble, la fonction publique se doit d'en faire plus pour garder à l'emploi les anciens combattants qui souhaitent continuer de servir le Canada après leur carrière militaire. Bien que l'Agence du revenu

du Canada ne fasse pas partie de l'administration publique centrale, elle a volontairement adopté les dispositions de la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#) concernant les préférences, la mobilité et les droits de priorité statutaires pour les membres des Forces armées canadiennes libérés pour des raisons médicales. Depuis 2015, 34 anciens combattants qui étaient des bénéficiaires de priorité y ont obtenu un poste.

La majorité (88 %) des anciens combattants ayant un droit de priorité habitent à l'extérieur de la région de la capitale nationale. Depuis 2015, la plupart des ministères et organismes ayant embauché plus de 10 anciens combattants qui étaient des bénéficiaires de priorité ont aussi une forte présence régionale. Nous encourageons les autres ministères et organismes ayant une forte présence régionale à imiter l'Agence du revenu du Canada pour appuyer l'embauche des anciens combattants.

2018-2019 NOMINATIONS D'ANCIENS COMBATTANTS

478

↓ 13,1 %

Droit de priorité :

226 ↓ 4,6 %

Mobilité :

134 ↓ 30,6 %

Préférence :

118 ↑ 2,6 %

Modernisation de la dotation dans la fonction publique

Des progrès ont été accomplis depuis que le nouveau cadre de politique en matière de dotation — la [Nouvelle orientation en dotation](#) — est entré en vigueur en 2016. Un plus grand nombre de gestionnaires travaillent stratégiquement avec les professionnels des ressources humaines de leur ministère pour attirer et embaucher de nouveaux talents. Toutefois, ce nouveau cadre de politique offre d'autres possibilités pour moderniser et simplifier les processus de dotation. La Commission de la fonction publique du Canada est déterminée à travailler avec des partenaires afin de faciliter l'innovation et l'expérimentation et de susciter un important changement de mentalités et de comportements. De simples changements, comme l'utilisation d'un langage plus facile à comprendre dans les annonces d'emploi, peuvent avoir d'importantes répercussions, particulièrement pour les Canadiens qui n'ont pas une expérience de la fonction publique. Le partage de bassins de candidats qualifiés est une autre amélioration qui peut produire des résultats concrets.

Réduction de la durée des processus de dotation

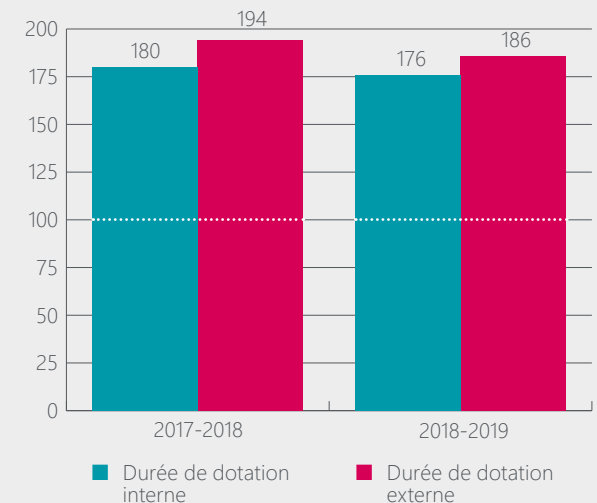
Un faible taux de chômage et une pénurie de main-d'œuvre dans des secteurs clés signifient que la fonction publique est en concurrence pour embaucher les meilleurs éléments. Dans ce contexte, un long



processus de dotation peut empêcher la fonction publique d'embaucher les meilleurs talents. Le temps médian requis pour embaucher un nouvel employé à la fonction publique dans un processus ouvert à tous les Canadiens a diminué de 8 jours, passant de 194 jours en 2017-2018 à 186 jours en 2018-2019. Cette amélioration ne suffit pas pour que la fonction publique soit concurrentielle dans l'embauche des talents. Nous tenons à travailler avec les ministères et organismes pour trouver des façons de réduire la durée de dotation dans la fonction publique.

Des initiatives comme le projet pilote de dotation externe virtuelle de l'Agence spatiale canadienne ont permis de réduire considérablement la durée de dotation. Le projet pilote a fait appel à des évaluations en ligne des connaissances et des compétences, ainsi qu'à des discussions virtuelles avec les candidats retenus, réduisant ainsi de 70 % le temps et le travail consacrés à l'évaluation des candidats. Cette approche est maintenant adaptée à d'autres processus de dotation au sein de l'agence.

DURÉE DE DOTATION MÉDIANE*



* pour les ministères et organismes assujettis à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique

Statistique Canada a utilisé une nouvelle méthode d'évaluation. Les candidats font une auto-évaluation de leurs qualifications, et les gestionnaires et la direction vérifient ensuite les résultats. Jumelée à des évaluations de rendement, cette approche a réduit de moitié les délais de dotation tout en augmentant considérablement le nombre de candidats qualifiés, y compris ceux des groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

Faciliter l'emploi dans la fonction publique

En plus de la réduction du temps requis pour pourvoir un poste, l'amélioration de l'expérience relative à la demande d'emploi est essentielle pour susciter l'engagement des candidats. Puisque plus de 11 millions de visites ont eu lieu sur notre site Web [Emplois GC](#) en 2018-2019, il y a donc beaucoup de chercheurs d'emploi à satisfaire. Cette année, nous avons simplifié la recherche d'emploi sur [Canada.ca](#) pour la population canadienne. Nous avons revu la conception de notre site Web en nous basant sur des analyses et sur les tendances du Web. Nous avons aussi travaillé avec des étudiants qui n'avaient jamais posé leur candidature sur [Emplois GC](#) afin de :

- déterminer les aspects problématiques;
- concevoir un prototype amélioré;
- éliminer les pages d'accueil inutiles;
- éliminer le jargon et clarifier le langage.

Grâce à ce travail, la capacité de trouver une annonce d'emploi sur [Canada.ca](#) s'est améliorée, passant d'un taux de 56 % à 94 %.



TIRER PARTI DE LA NOUVELLE ORIENTATION EN DOTATION

Le programme des Services de communication et de trafic maritime de la Garde côtière canadienne a utilisé la flexibilité de la [Nouvelle orientation en dotation](#) pour modifier sa stratégie de recrutement dans le cas des postes d'officiers qui sont difficiles à pourvoir dans la région du Centre et de l'Arctique. Les officiers de la Garde côtière ont agi à titre d'ambassadeurs. Ils sont allés dans les salons de l'emploi et les écoles secondaires des régions côtières et du Nord afin de faire la promotion d'une carrière au sein du ministère. En utilisant les médias locaux et sociaux, ils ont suscité un intérêt pour la préparation en personne aux tests et pour les séances de test de recrutement.

Ils ont également adapté le processus normal de recrutement pour tirer parti de la présence des gens lors d'activités de recrutement : des tests prenaient place avant même que les personnes ne posent leur candidature par l'entremise d'[Emplois GC](#). Cette approche a fait augmenter de 300 % le nombre de candidats qualifiés en 2 ans (de 20 à 80 par année) et a fait baisser le nombre de postes vacants, qui est passé de 36 à 21. Une nouvelle baisse à 8 est prévue d'ici mars 2020.



**CODE for
CANADA**

La Commission de la fonction publique du Canada a collaboré avec [Code for Canada](#), un organisme sans but lucratif qui intègre des professionnels de la technologie et du design dans les organisations gouvernementales afin de mettre en œuvre des projets de transformation numérique avec des fonctionnaires. L'équipe du projet a élaboré un examen de gestion moderne et informatisé en utilisant une boîte de réception numérique, pour remplacer les examens in-basket sur papier. Ce nouvel outil d'évaluation simule une boîte de courriels. Les candidats répondent à une série de courriels qui présentent diverses situations fréquemment rencontrées par les gestionnaires dans la fonction publique fédérale. Ces situations permettent aux candidats de démontrer leurs compétences clés en leadership. L'équipe de projet et les utilisateurs ont collaboré afin de créer une application accessible pour héberger ce nouvel outil. La Commission de la fonction publique devra élaborer et tester ce nouvel outil, et l'intégrer aux systèmes existants en 2019-2020.

Transformer Emplois GC – modernisation du recrutement dans la fonction publique fédérale

Pour améliorer l'expérience des chercheurs d'emploi et pour moderniser l'embauche, nous continuons la transformation d'[Emplois GC](#). Cette année, nous avons invité des firmes de recrutement à nous faire la démonstration de systèmes de recrutement possibles. Nous allons nous appuyer sur leurs propositions pour élaborer une solution qui fournira aux chercheurs d'emploi une façon plus directe et plus accessible de trouver et de postuler les emplois au gouvernement. Notre nouvelle solution s'appuiera sur le principe d'inclusion et entrera dans l'ère numérique, sur la base des [Normes numériques du gouvernement du Canada](#). Cette solution fournira à la population canadienne un meilleur accès aux emplois dans la fonction publique fédérale et aidera les gestionnaires d'embauche à trouver les talents essentiels dans des délais raisonnables.

Création et partage d'outils de renseignements d'affaires

Plus que jamais, la fonction publique dépend de données de qualité pour prendre des décisions. La prise de décisions fondée sur des données probantes peut influencer les stratégies de dotation et grandement améliorer les probabilités de réussite des activités de recrutement. Nous élaborons et partageons des outils de renseignements d'affaires pour contribuer à la réussite des ministères et organismes, y compris des macro-simulations pour atteindre des cibles d'embauche précises, ainsi qu'un outil de prévision qui permet aux gestionnaires et aux conseillers en dotation de prédire le nombre potentiel de candidatures à des annonces d'emploi.

Une fonction publique impartiale et fondée sur le principe du mérite

Depuis plus de 110 ans, la Commission de la fonction publique du Canada préserve les nominations fondées sur le mérite et l'impartialité politique dans la fonction publique. En parallèle avec notre nouveau cadre de politique, nous avons amélioré notre modèle de surveillance afin d'équilibrer la surveillance de l'ensemble du système et la surveillance ministérielle. Ce nouveau modèle tire parti d'un éventail d'outils d'évaluation de l'état de santé du système de dotation, y compris des vérifications de l'ensemble du système, des vérifications ciblées qui sont axées sur les risques, du [Sondage sur la dotation et l'impartialité politique](#), des études et des enquêtes. Nous procédons à des enquêtes sur des irrégularités en matière de dotation dans les processus de nomination externes, sur des allégations d'influence politique ou de fraude dans les processus de nomination internes et externes, ainsi que sur des activités politiques irrégulières.

La perception du processus de dotation : équité, mérite et charge de travail

L'exercice 2018-2019 a également connu la toute première évaluation des perceptions des employés depuis la mise en œuvre de la [Nouvelle orientation en dotation](#). Le [Sondage sur la dotation et l'impartialité politique](#) a permis de recueillir les points de vue de plus de 100 000 employés, gestionnaires d'embauche et professionnels des ressources humaines. Certains des résultats du sondage sont préoccupants. Par exemple, seulement 53,8 % des employés ont indiqué que les personnes embauchées dans leur unité de travail peuvent faire le travail, tandis que moins de la moitié



des employés (46,4 %) considèrent le processus de dotation équitable. De plus, la perception de l'équité était même plus faible chez les personnes en situation de handicap, les Autochtones et les membres des groupes de minorités visibles. Bien qu'il puisse exister de nombreux facteurs qui contribuent à cette perception de l'équité, une communication insuffisante avec les employés sur les objectifs de la dotation et les décisions pourrait y être pour quelque chose.

De plus, malgré le fait que notre nouveau cadre de politique ait pour objectif de simplifier la dotation, 87,9 % des gestionnaires jugent que le processus de dotation est encore contraignant. Les ministères et organismes ont été appelés à adapter leurs processus et pratiques de dotation lors de la mise en œuvre de la [Nouvelle orientation en dotation](#) en 2016. Même si ce changement de culture prendra du temps, les ministères et organismes doivent continuer d'examiner leurs pratiques pour combler toute lacune et accroître

la confiance du personnel et des gestionnaires dans l'équité et l'efficacité en matière de dotation.

Bien que le sondage révèle une hausse du nombre d'employés estimant que le mérite n'est pas respecté depuis l'entrée en vigueur du nouveau cadre de politique, le nombre d'enquêtes fondées est cependant en baisse.

LE SAVIEZ-VOUS?

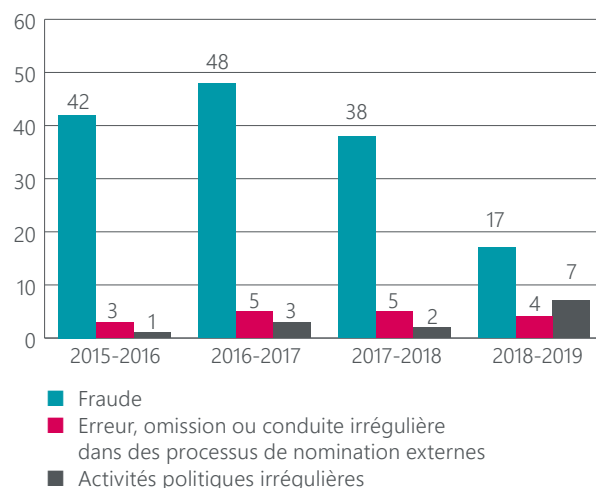
Bien que l'autorité pour les enquêtes sur les irrégularités en matière de dotation dans les processus de nomination internes soit exercée par les administrateurs généraux, ces derniers peuvent demander à la Commission de la fonction publique du Canada de mener l'enquête en leur nom.

Enquêtes

En 2018-2019, nous avons reçu 563 demandes d'enquête. De ces demandes :

- 250 relevaient de notre mandat, dont 6 demandes d'enquête sur des nominations internes par des administrateurs généraux;
- 154 concernaient une erreur, une omission ou une conduite irrégulière, ou le critère du mérite non respecté;
- 78 concernaient la fraude;
- 18 concernaient des activités politiques irrégulières;
- Aucune ne concernait l'influence politique.

NOMBRE DE CAS FONDÉS SUITE À UNE ENQUÊTE



Validation des titres de compétences

Nous avons aussi mené une [Vérification horizontale sur la validation des titres de compétences](#) dans le but de vérifier si les fonctionnaires avaient obtenu le niveau

d'études requis pour leur poste au moment de leur embauche. Les résultats de la vérification ont été positifs, une preuve de la scolarité a été obtenue dans la vaste majorité des dossiers. Toutefois, nous avons découvert une faiblesse dans l'obtention d'équivalences canadiennes pour certains titres de compétences étrangers. Nous collaborerons avec le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines et les ministères et organismes pour régler cette question.

Surveillance ministérielle

Une surveillance ministérielle complète notre propre surveillance. Nous avons demandé à tous les ministères et organismes d'évaluer l'état de santé de leurs propres systèmes au moins tous les 5 ans et de nous faire rapport des résultats. Depuis la mise en œuvre de la [Nouvelle orientation en dotation](#), 6 ministères nous ont fourni des rapports d'évaluation cycliques. Ces résultats révèlent que les ministères ont adapté la surveillance de leur système de dotation à leurs propres besoins et contexte organisationnel et qu'ils respectent les principales exigences de la législation et de la politique.

ÉCHANGE SUR LA SURVEILLANCE EN MATIÈRE DE DOTATION NOVEMBRE 2018

Afin d'aider les ministères et organismes à améliorer leur surveillance, la Commission de la fonction publique du Canada a tenu l'événement «Échange sur la surveillance en matière de dotation». Cette activité d'une demi-journée a réuni près de 100 représentants des milieux des ressources humaines et de la vérification interne pour discuter des rôles, des responsabilités et des approches pour la surveillance en matière de dotation, y compris des stratégies de renforcement des capacités, des partenariats et de la collaboration.

ENGAGÉ ENVERS UN GOUVERNEMENT OUVERT

Cette année, la Commission de la fonction publique du Canada a publié les résultats du [Sondage sur la dotation et l'impartialité politique](#). Elle a aussi innové pour créer un [outil interactif de visualisation des données](#), le seul outil du genre, qui permet aux utilisateurs de facilement utiliser les données du sondage selon leurs besoins.

Depuis la mise en œuvre de cet outil et d'une nouvelle stratégie d'engagement en ligne, l'intérêt pour les ensembles de données ouvertes de la Commission de la fonction publique a beaucoup augmenté, comme en témoignent les nombreux téléchargements et commentaires, ainsi que les nombreuses demandes de renseignements reçues.

Impartialité politique et activités politiques

L'impartialité politique est une pierre d'assise de la fonction publique du Canada. La [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#) reconnaît aux fonctionnaires le droit de se livrer à des activités politiques sauf si celles-ci portent ou semblent porter atteinte à leur capacité d'exercer leurs fonctions de façon politiquement impartiale.

Activités politiques et fonctionnaires

Aux termes de la Loi, une [activité politique](#) est toute activité exercée pour soutenir un parti ou un candidat, ou pour s'y opposer. Le fait d'être candidat à une élection ou de tenter de le devenir constitue aussi une activité politique.

Les résultats du [Sondage sur la dotation et l'impartialité politique](#) révèlent qu'une grande partie des employés (80,1 %) comprennent leurs droits et leurs obligations et savent prendre une décision éclairée concernant leur participation à des activités politiques (88,5 %). Bien que les résultats soient positifs, nous poursuivons nos efforts pour nous assurer que les fonctionnaires sont au courant de leurs droits et obligations en matière d'activités politiques. En 2018-2019, nous avons tenu des séances d'information pour les fonctionnaires dans tout le pays afin de les sensibiliser davantage, en adaptant les séances aux gestionnaires, aux agents des relations du travail et aux agents des ressources humaines ainsi qu'aux conseillers en valeurs et en éthique. Les fonctionnaires peuvent aussi utiliser notre [Outil d'autoévaluation des activités politiques](#) pour les aider à prendre des décisions éclairées concernant leur participation à des activités politiques.

Candidature aux élections

Avant de tenter d'être choisi comme candidat ou de se porter candidat à une élection au niveau municipal, territorial, provincial ou fédéral, un fonctionnaire doit d'abord demander la permission de la Commission de la fonction publique du Canada. Pour décider si les activités politiques porteront atteinte ou sembleront porter atteinte à sa capacité d'exercer ses fonctions de façon politiquement impartiale, nous prenons en considération des facteurs tels que la nature de l'élection et les fonctions de l'employé, ainsi que le niveau et la visibilité de son poste. Si nous accordons la permission, nous pouvons imposer des conditions afin d'éliminer ou d'atténuer les risques possibles pour l'impartialité politique.

Autorisations de candidature en 2018-2019		
Niveau	Nombre d'élections*	Nombre d'autorisations accordées
Municipal	9	56
Territorial	0	0
Provincial	3	13
Fédéral	0	12
Total	12	81

* Élections pour lesquelles des fonctionnaires ont demandé la permission



En 2018-2019, nous avons accepté 81 demandes de permission. Une demande a été refusée après l'analyse des risques possibles au regard de l'impartialité politique. Ces risques possibles relatifs aux tâches du fonctionnaire, particulièrement le degré d'influence sur la rédaction de textes législatifs et les interactions avec du personnel politique, ne pouvaient pas être atténués par la mise en place de conditions.

Durant cette période, nous avons reçu 18 allégations d'activités politiques irrégulières, la plupart concernaient le défaut de présenter une demande de permission et de l'obtenir avant d'être candidat. De ces cas, 12 ont justifié la tenue d'une enquête; 7 de ces enquêtes ont révélé des cas fondés, et des mesures correctives appropriées ont ensuite été ordonnées.

Prochaines étapes

Nous devons continuer de bâtir une fonction publique qui est fondée sur les talents, l'inclusion et la diversité et qui est représentative de tous les Canadiens.

Avec l'entrée en vigueur de la [Loi canadienne sur l'accessibilité](#) et de la [Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada](#), nous sommes impatients de collaborer à des solutions et des projets pilotes novateurs dans l'ensemble du gouvernement pour déceler, éliminer et prévenir les obstacles en matière d'accessibilité, tout en augmentant la représentation des personnes en situation de handicap. Dans ce contexte, nous mettons actuellement en œuvre le [Programme fédéral de stages pour les Canadiens en situation de handicap](#) afin d'offrir 125 stages d'une durée de 2 ans sur les 5 prochaines années.

En octobre 2018, nous avons entrepris une Vérification portant sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi lors du recrutement. Cette vérification porte sur un échantillon de processus de sélection dans 30 ministères pour des postes de durée déterminée et pour une période indéterminée annoncés à l'externe. L'objectif est de déterminer les facteurs qui influent sur la représentation des membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi à toutes les étapes cruciales du processus de recrutement. Nous avons hâte de vous communiquer les résultats en 2019-2020 ainsi que de cerner les possibilités d'amélioration de la diversité dans la fonction publique.



Dans le contexte d'une demande accrue d'inclusion et de mobilisation, qui est fondée en grande partie sur le changement social, l'innovation technologique continuera de progresser et de transformer la main-d'œuvre. Le besoin de compétences numériques augmente toujours plus, tandis que les compétences comme la créativité et la résolution de problèmes demeurent vitales. L'embauche axée sur le potentiel revêt de plus en plus d'importance. La fonction publique doit continuer de chercher des méthodes novatrices pour attirer, évaluer, embaucher et maintenir en poste des travailleurs qualifiés, malgré la concurrence continue tant au pays qu'à l'étranger. Ce faisant, nous devons en arriver à un processus d'embauche plus rapide et plus efficient.

Nous étudions l'utilisation de technologies émergentes pour améliorer notre recrutement. Par exemple, en collaboration avec Emploi et Développement social Canada, nous examinons le potentiel de l'intelligence artificielle dans le processus de dotation, tout en gardant à l'esprit les questions d'éthique et de confidentialité à prendre en considération. Nous menons aussi un projet pilote avec le Centre national de recherches du Canada afin de tirer parti de l'intelligence artificielle pour évaluer la qualité de la traduction et l'équivalence des annonces d'emploi relativement aux langues officielles.

Nous explorons actuellement de nouvelles solutions de recrutement offertes dans l'industrie. Cette mesure constitue une autre étape de la transformation du site Web [Emplois GC](#), qui se traduira par une plateforme inclusive, intuitive et efficace pour donner à tous les Canadiens un meilleur accès aux emplois de la fonction publique fédérale, tout en réduisant considérablement le délai pour pourvoir un poste.

La technologie ne saurait à elle seule résoudre l'énigme de la complexité de la dotation et elle ne pourra pas non plus nous préparer au travail de l'avenir. Sans un changement profond des mentalités de tous les intervenants, nous ne pourrions pas bénéficier pleinement d'un système d'embauche moderne dans la fonction publique. Nous demeurerons déterminés à travailler avec tous les ministères et organismes dans le but de mettre à profit la [Nouvelle orientation en dotation](#), de repenser notre approche de recrutement et de réaliser un changement global afin d'attirer les talents nécessaires pour réussir à bien servir la population canadienne.

Dans ce contexte changeant, le rôle de la Commission de la fonction publique du Canada est plus essentiel que jamais, tant pour assurer le respect du mérite et l'impartialité politique que pour réaliser la modernisation nécessaire afin de bâtir aujourd'hui la fonction publique de demain.

Notes explicatives

Sauf indication contraire, l'ensemble des données se rapporte à l'effectif et aux activités de dotation internes et externes de 2018-2019 des ministères et organismes assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, à l'exclusion des organismes distincts comme l'Agence du revenu du Canada, l'Agence canadienne d'inspection des aliments et Parcs Canada.

Des renseignements supplémentaires sont accessibles sur le [Portail du gouvernement ouvert](#).

Renouvellement et préparation pour l'avenir

PAGE 5

Total des activités d'embauche :

- poste pour une période indéterminée désigne un emploi d'une durée indéfinie;
- poste de durée déterminée désigne un emploi de durée fixe;
- emploi occasionnel désigne un emploi d'une durée maximale de 90 jours par année civile dans un ministère ou un organisme donné;
- emploi étudiant désigne un emploi dans le cadre d'un des programmes d'emploi pour étudiants.

Les données sur les programmes de recrutement de diplômés incluent uniquement l'embauche externe à des postes pour une durée déterminée et pour une période indéterminée.

PAGE 6

Les 5 principaux groupes professionnels d'embauche et l'effectif sont fondés sur le nombre total d'employés nommés à des postes pour une période indéterminée et à des postes de durée déterminée en 2018-2019.

Les données ne comprennent que les nouvelles nominations à des postes pour une période indéterminée et à des postes de durée déterminée sans inclure les conversions des postes de durée déterminée à des postes pour une période indéterminée.

PAGE 7

Nous calculons les taux de mobilité interne en utilisant le nombre total d'activités de dotation (promotions, déplacements latéraux ou nominations intérimaires) pour les employés nommés à des postes pour une période indéterminée et à des postes de durée déterminée, divisé par le nombre total d'employés nommés à des postes de durée déterminée et pour une période indéterminée à la fin de l'exercice.

Les nominations intérimaires de moins de 4 mois ne sont pas prises en compte.

Promouvoir la diversité et l'inclusion

PAGE 8

Équité en matière d'emploi : Les pourcentages de membres des minorités visibles, d'Autochtones et de personnes handicapées sont fondés sur la déclaration volontaire des candidats dans le Système de ressourcement de la fonction publique à un poste pour une période indéterminée ou à un poste de durée déterminée de 3 mois ou plus. Le pourcentage de femmes est dérivé du profil de genre dans le système et est calculé à l'aide du nombre total de candidats qui ont indiqué leur genre.

Les données sur la disponibilité au sein de la population active pour la fonction publique en 2011 ont été fournies par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Le terme « Indigenous peoples » est utilisé dans la version anglaise du présent rapport. Le terme « Aboriginal peoples » est le terme légal utilisé dans les versions anglaises de la [Loi sur l'équité en matière d'emploi](#) et du [Règlement sur l'équité en matière d'emploi](#). Le terme anglais « Indigenous peoples » est conforme à l'usage international. Un seul terme est utilisé en français, soit « Autochtones ».

Le terme « personnes en situation de handicap » est utilisé dans la version française du présent rapport. Le terme « personnes handicapées » est le terme légal utilisé dans les versions françaises de la [Loi sur l'équité en matière d'emploi](#) et du [Règlement sur l'équité en matière d'emploi](#). Le terme français « personnes en situation de handicap » est conforme à l'usage international. Un seul terme est utilisé en anglais, soit « persons with disabilities ».

Modernisation de la dotation dans la fonction publique

PAGE 15

La durée de la dotation externe est calculée en tant que le nombre médian de jours civils entre la date d'ouverture de l'annonce du poste et la date estimative de la première embauche externe.

La durée de la dotation interne correspond au nombre médian de jours civils entre la date d'ouverture de l'annonce du poste et la date de la première notification donnée.

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec :

La Commission de la fonction publique du Canada,
[22, rue Eddy, Gatineau \(Québec\) K1A 0M7](#)

cfp.infocom.psc@canada.ca

Twitter : [@CFPduCanada](#)

Ce rapport est également disponible sur notre site Web à
<https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique.html>

N° de catalogue : SC1F-PDF

ISSN : 1912-0850

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par la Commission de la fonction publique du Canada, 2019