



Commission de la fonction publique  
du Canada

Public Service Commission  
of Canada



# Rapport sur les résultats ministériels

Commission de la fonction publique du Canada

2017-2018

**L'honorable Dominic LeBlanc, c.p., c.r. député**  
**Ministre des Affaires intergouvernementales et du Nord et**  
**du Commerce intérieur**

**Canada**

Sauf avis contraire, le contenu de ce document peut, sans frais ni autre permission, être reproduit en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit à des fins personnelles ou publiques, mais non à des fins commerciales.

Nous demandons aux utilisateurs :

- de faire preuve de diligence pour s'assurer de l'exactitude du matériel reproduit;
- de préciser le titre complet du matériel reproduit ainsi que le nom de l'organisation qui en est l'auteur;
- de ne pas présenter la reproduction comme une version officielle du document reproduit ni comme ayant été faite conjointement avec le gouvernement du Canada ou avec l'approbation de celui-ci.

La reproduction et la distribution à des fins commerciales sont interdites sans la permission de la Commission de la fonction publique du Canada. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec :

La Commission de la fonction publique, 22, rue Eddy, Gatineau (Québec)  
K1A 0M7  
[cfp.infocom.psc@canada.ca](mailto:cfp.infocom.psc@canada.ca)

Vous pouvez également consulter le présent rapport sur notre site Web, à l'adresse <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/services/publications.html>

N° de catalogue : SC1-9F-PDF  
ISSN : 2371-802X

Imprimé au Canada

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par la Commission de la fonction publique du Canada, 2018

---

# Table des matières

<b>Message du président</b> .....	3
<b>Aperçu de nos résultats</b> .....	5
<b>Raison d’être, mandat et rôle : composition et responsabilités</b> .....	7
Raison d’être.....	7
Mandat et rôle.....	7
<b>Contexte opérationnel et principaux risques</b> .....	9
Contexte opérationnel.....	9
Principaux risques.....	9
<b>Résultats : ce que nous avons accompli</b> .....	13
Programmes .....	13
Programme 1.1 : Intégrité du système de dotation et impartialité politique.....	13
Description.....	13
Résultats.....	13
Programme 1.2 : Service de dotation et d’évaluation.....	16
Description.....	16
Résultats.....	16
Programme 1.3 : Surveillance de l’intégrité de la dotation et de l’impartialité politique....	18
Description.....	18
Résultats.....	19
Services internes .....	22
Description.....	22
Résultats.....	22
<b>Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines</b> .....	25
Dépenses réelles.....	25
Ressources humaines réelles.....	27
Dépenses par crédit voté.....	27
Dépenses et activités du gouvernement du Canada .....	28
États financiers et faits saillants des états financiers .....	28
États financiers .....	28
Faits saillants des états financiers.....	28
<b>Renseignements supplémentaires</b> .....	31

---

---

Renseignements ministériels .....	31
Profil organisationnel .....	31
Cadre de présentation de rapports .....	31
Renseignements connexes sur les programmes de niveau inférieur .....	32
Tableaux de renseignements supplémentaires .....	32
Dépenses fiscales fédérales.....	32
Coordonnées de l'organisation .....	32
<b>Annexe : définitions .....</b>	<b>33</b>
<b>Notes en fin d'ouvrage .....</b>	<b>37</b>

---

## Message du président

Je suis heureux de présenter le Rapport sur les résultats ministériels 2017-2018 de la Commission de la fonction publique du Canada (CFP).

Notre rapport ministériel de 2017-2018 fournit des renseignements sur le travail collaboratif qui s'effectue entre la CFP et les ministères et organismes. Cette collaboration vise à bâtir une main d'œuvre fédérale hautement qualifiée, diversifiée et dotée des compétences nécessaires à relever les défis du 21<sup>e</sup> siècle. Nous travaillons à mettre en œuvre un système de dotation efficace qui satisfait aux besoins actuels et futurs des gestionnaires d'embauche de même que des personnes intéressées à postuler des emplois à la fonction publique fédérale.

En 2017-2018, nous avons atteint avec succès de nombreux objectifs. C'est grâce à la collaboration avec les organisations, dans l'esprit de stimuler l'innovation et d'utiliser des approches souples au recrutement à la fonction publique, que nous avons réussi. Une partie de notre succès découle de notre objectif d'améliorer l'expérience des utilisateurs.

Nous avons continué de miser sur le fondement établi en dotation en 2016 grâce à la mise en œuvre de la Nouvelle orientation en dotation. Nous visions à simplifier la dotation en réduisant le fardeau administratif des ministères et des organismes, et à offrir à ceux-ci davantage de souplesse afin qu'ils puissent adapter leurs activités à leurs réalités quotidiennes et à leurs besoins en évolution. Nous les avons aussi appuyés pour les aider à s'adapter à un environnement nouveau en dotation. De plus, nous avons activement encouragé les gestionnaires d'embauche à faire appel à leur jugement et à leur discrétion dans leurs activités de dotation, en conformité avec leur responsabilité ultime face aux décisions d'embauche qu'ils prennent.

Je suis encouragé par le progrès réalisé par les ministères et les organismes en ce qui concerne tirer profit des possibilités et de la souplesse que leur offre le cadre de nomination pour une meilleure prise de décisions en dotation fondée sur leur contexte opérationnel unique. Cependant, le niveau perçu de changement culturel, relativement à la dotation, demeure inégal d'un ministère à l'autre.

En 2017-2018, nous avons facilité les efforts de recrutement en élaborant et en améliorant des programmes qui visent à promouvoir la diversité et l'inclusion à la fonction publique. Nous avons aussi continué à promouvoir nos produits modernes de dotation et d'évaluation qui sont disponibles aux gestionnaires et aux conseillers en ressources humaines. De plus, nous avons éliminé des obstacles et amélioré la représentation des personnes handicapées à la fonction publique. En outre, nous avons mis en valeur le programme Opportunité d'emploi pour étudiants autochtones afin de créer le plus grand nombre de possibilités d'emplois pour les étudiants autochtones au

Canada. Enfin, nous avons lancé un projet pilote novateur sur l'évaluation des compétences en langue seconde afin de rendre plus efficiente la dotation à la fonction publique.

J'ai bon espoir que nous allons poursuivre sur cette lancée au cours des prochains mois et des prochaines années et que les ministères et organismes tireront pleinement profit de la plus grande souplesse ainsi que des nouvelles possibilités stimulantes offertes dans le cadre de l'évaluation et du recrutement.

La CFP a 110 ans d'histoire en tant qu'institution dynamique en pleine évolution. J'invite toutes les Canadiennes et tous les Canadiens à consulter le rapport afin d'en connaître davantage sur la façon dont la CFP s'y prend pour aider à bâtir la fonction publique de l'avenir et protéger son impartialité politique pour la population du Canada, d'un océan à l'autre.

Patrick Borbey

Président

Commission de la fonction publique du Canada

## Aperçu de nos résultats

**Fonds utilisés :** 85 668 696 \$ (Dépenses réelles)

**Personnel:** 742 Équivalents temps plein réels

En 2017-2018, la Commission de la fonction publique (l'organisme) a collaboré avec les ministères et organismes pour favoriser des approches novatrices et souples en matière de recrutement dans la fonction publique. Notre objectif était de :

- renforcer le recrutement de fonctionnaires dans tout le pays;
- s'assurer que le système de dotation répond aux besoins des gestionnaires d'embauche et des candidats;
- préserver l'intégrité et la représentativité de la fonction publique.

Nous avons également poursuivi le travail que nous avons entrepris en 2016, à la suite du lancement de la Nouvelle orientation en dotation, pour simplifier et accélérer la dotation en personnel dans l'ensemble du gouvernement.

Nous avons 3 principaux résultats pour 2017-2018.

- **Nous avons renforcé nos programmes de recrutement et élaboré des programmes qui favorisent la diversité de la fonction publique.** Par exemple, nous avons amélioré l'Opportunité d'emploi pour étudiants autochtones en la renouvelant, et en la mettant en place à l'échelle du pays afin de créer le plus grand nombre de possibilités pour les étudiants autochtones au Canada. Nous avons aussi lancé un projet pilote avec 6 autres ministères et organismes qui consistait à évaluer la compétence orale en langue seconde afin de rendre la dotation plus efficace, et de donner aux gestionnaires plus de souplesse dans l'évaluation des candidats.
- **Le projet d'interface de la Nouvelle orientation en dotation a été lancé.** L'objectif principal de cette initiative est d'améliorer l'interaction entre les gestionnaires et les chercheurs d'emploi afin d'améliorer le processus de recrutement. L'organisme met davantage l'accent sur la conception de nos services en fonction des besoins des utilisateurs. Nous avons consulté des chercheurs d'emploi, des gestionnaires et des professionnels des ressources humaines en vue d'élaborer un système de dotation et de recrutement qui cadre avec l'avenir du gouvernement du Canada.
- **Nous avons mis en œuvre une approche de surveillance renouvelée** pour examiner l'intégrité et l'impartialité politique de la fonction publique. Nous avons remplacé notre cycle de vérifications des ministères et organismes par des outils permettant d'évaluer la performance globale du système de dotation. Ces outils sont conçus pour offrir des possibilités d'améliorer l'ensemble du système, et nous aider à déterminer comment la fonction publique fédérale répond aux exigences de base (comme le mérite et l'impartialité) en dotation, et à quel point les processus d'embauche et de dotation sont conformes aux exigences législatives et stratégiques.

Pour en savoir plus sur les plans, les priorités et les résultats atteints de la Commission de la fonction publique, consulter la section « Résultats : ce que nous avons accompli » du présent rapport.





## Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités

### Raison d'être

Le mandat de la Commission de la fonction publique (CFP) consiste à promouvoir et à protéger les nominations fondées sur le mérite et, de concert avec les autres intervenants, à préserver l'impartialité politique de la fonction publique. Le président du Conseil privé de la Reine pour le Canada dépose au Parlement le rapport annuel et les rapports spéciaux de la CFP, à titre de ministre désigné.

Conformément au système de dotation fondé sur la délégation des pouvoirs établi par la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP), la CFP remplit son mandat en fournissant des orientations et une expertise stratégiques, ainsi qu'en exerçant une surveillance efficace. De plus, la CFP offre des services de dotation et d'évaluation novateurs.

### Mandat et rôle

La CFP est responsable de promouvoir et de protéger les nominations fondées sur le mérite qui sont exemptes de toute influence politique et, de concert avec les autres intervenants, de préserver l'impartialité politique de la fonction publique.

Voici en quoi consiste le mandat de la CFP :

- Faire des nominations internes et externes à la fonction publique qui sont fondées sur le mérite et qui sont exemptes de toute influence politique. La LEFP confère à la Commission le droit de déléguer aux administrateurs généraux ses pouvoirs de nomination à des postes dans la fonction publique. Actuellement, la CFP délègue ces pouvoirs aux administrateurs généraux assujettis à la LEFP dans toute l'administration publique fédérale.
- Administrer les dispositions de la LEFP qui portent sur les activités politiques des fonctionnaires et des administrateurs généraux. La partie 7 de la LEFP reconnaît aux fonctionnaires le droit de se livrer à des activités politiques, tout en respectant le principe d'impartialité politique au sein de la fonction publique.
- Surveiller l'intégrité du système de dotation et, de concert avec les autres intervenants, garantir l'impartialité politique de la fonction publique. Cette fonction de surveillance comprend :
  - le pouvoir de réglementation et la fonction d'établissement de politiques ;
  - l'apport continu de soutien et d'orientation et l'évaluation régulière du rendement en dotation des organisations délégataires ;
  - la tenue de vérifications permettant une évaluation indépendante du rendement et de la gestion des activités de dotation ;

- la conduite d'enquêtes sur les processus de dotation et les activités politiques irrégulières des fonctionnaires.

Pour de plus amples renseignements généraux au sujet du Ministère, consulter la section « Renseignements supplémentaires » du présent rapport.

## Contexte opérationnel et principaux risques

### Contexte opérationnel

Sachant que près du quart des fonctionnaires fédéraux sont admissibles à la retraite au cours des 5 prochaines années, nous mettons l'accent sur le renouvellement et l'amélioration de la capacité de la fonction publique à recruter. Les pratiques de recrutement de la fonction publique doivent être souples et efficaces si nous voulons attirer et fidéliser des employés sur un marché du travail où la concurrence est féroce pour les compétences clés, et où il existe des pénuries dans des domaines primordiaux.

En 2016, la Nouvelle orientation en dotation a simplifié la dotation en personnel dans la fonction publique, et donné aux gestionnaires une plus grande marge de manœuvre. Il n'en demeure pas moins que nous devons en faire plus pour évoluer vers une culture de la dotation véritablement agile et stratégique. Ce besoin de changement survient à un moment difficile pour la collectivité des ressources humaines, car elle fait face à de nombreuses priorités difficilement conciliables, y compris des problèmes de système de paye.

En 2017-2018, nous avons focalisé sur l'innovation et l'expérimentation en :

- explorant de nouvelles méthodes afin d'attirer et d'embaucher des candidats de qualité;
- simplifiant et modernisant le processus de candidature;
- découvrant de nouvelles approches efficaces d'évaluation des candidats;
- établissant des partenariats avec d'autres pays et organisations afin de connaître les pratiques exemplaires que nous pouvons mettre à l'essai dans la fonction publique fédérale;
- accentuant la diversité et faisant la promotion de l'inclusion dans la fonction publique, et en travaillant avec les principaux intervenants pour élaborer des programmes qui bonifient la représentation et l'accessibilité.

### Principaux risques

En 2017-2018, un certain nombre de changements en matière de programmes et de systèmes de ressources humaines, à l'échelle du gouvernement, ont eu des répercussions sur notre travail. Notamment, à mesure que les ministères et organismes continuaient de s'adapter à la Nouvelle orientation en dotation, nous devions changer le type de soutien que nous leur fournissions.

La Nouvelle orientation en dotation est une approche de dotation plus souple et plus personnalisable, qui permet d'aider les ministères et organismes à répondre davantage à leurs exigences courantes et à leurs besoins évolutifs. Nous avons renforcé nos partenariats avec les ministères et organismes afin d'encourager les gestionnaires à

utiliser la nouvelle approche en dotation, et à prendre des risques responsables pour une dotation plus efficace.

Si nous n'avions pas pris ces mesures et bien d'autres pour nous adapter aux changements à l'échelle du système, et renouveler les compétences de nos employés, nous risquons de ne pas pouvoir aider les ministères fédéraux à embaucher les employés dont ils ont besoin pour continuer à garantir un niveau de service acceptable à la population canadienne. Ne pas prendre des mesures pour s'adapter aux changements aurait également pu nuire à notre capacité d'inciter la fonction publique à adopter le nouveau modèle de dotation envisagé dans la Nouvelle orientation en dotation. Au bout du compte, cela aurait pu nuire à la réputation de la Commission de la fonction publique.

### Principaux risques

Risques	Stratégie d'atténuation et efficacité	Lien aux programmes du Ministère	Lien aux engagements de la lettre de mandat et aux priorités pangouvernementales et ministérielles
<p><b>Gestion du changement</b></p> <p>Il existe un risque que les changements apportés dans l'ensemble du système aient une incidence sur la capacité de la CFP à respecter ses priorités en temps opportun.</p> <p>(Ce risque a été identifié dans le Profil de risque organisationnel de la Commission de la fonction publique 2017-2018).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nous avons aidé notre personnel à s'adapter et à travailler avec le nouveau système de paye en veillant à ce qu'ils aient suivi la formation obligatoire. Nous avons également fourni un soutien direct aux employés ayant des problèmes de paye, et surveillé en permanence leur rémunération. De cette manière, nous avons pu alléger le fardeau administratif en réduisant le nombre de transactions et d'erreurs. Ces mesures visaient également à réduire le stress et les répercussions négatives sur les employés.</li> <li>Nous avons mis en œuvre un processus en cours d'année pour réaffecter les ressources de manière rapide et efficace. Nous avons donné à nos secteurs l'occasion d'examiner leurs affectations de financement, et de faire de nouvelles demandes pour répondre aux besoins émergents, ou pour obtenir davantage de ressources afin d'atteindre les résultats prévus.</li> <li>Nous avons utilisé le cycle de planification des activités et les comités de gouvernance pour permettre à nos secteurs de se rencontrer, et de discuter des risques et problèmes qui affectent notre capacité à réaliser nos priorités. Notre Plan d'activités intégré a établi des produits livrables annuels pour atteindre nos priorités et résultats escomptés. Nous avons également présenté des rapports trimestriels pour permettre de discuter de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 Intégrité du système de dotation et impartialité politique</li> <li>1.2 Services de dotation et d'évaluation</li> <li>1.3 Surveillance de l'intégrité de la dotation et de l'impartialité politique</li> </ul>	Toutes les priorités

	<p>l'état d'avancement des travaux et de la nécessité de modifier les priorités.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour des mises à jour régulières sur les changements de système et d'environnement dans la fonction publique fédérale, nous nous sommes assurés d'être représentés dans les principaux comités inter organisationnels partout au pays, y compris dans les conseils fédéraux. Nous avons pu ainsi nous préparer à adapter nos programmes et services à tout changement. Lors de ces réunions, nous avons également consulté et intéressé les collectivités de ressources humaines et les gestionnaires quant à nos services.</li> <li>• Nous avons utilisé nos partenariats avec des organismes similaires pour partager des connaissances. Par exemple, nous avons collaboré avec le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines et Services publics et Approvisionnement Canada pour nous assurer que des données de qualité étaient disponibles pour appuyer la production de rapports et la prise de décisions. Ces relations nous ont permis de résoudre un retard important dans le traitement des données liées aux nominations. En travaillant avec les intervenants, nous avons également pu élaborer des approches et des algorithmes innovants, afin de corriger les erreurs systémiques du système de paye central, sur lequel les organismes centraux s'appuient pour obtenir des données de nomination. Par conséquent, 18 mois d'arriérés de traitement ont été éliminés. Ainsi, nous sommes prêts pour rendre compte, tous les mois, sur le recrutement dans la fonction publique fédérale.</li> </ul>		
<p><b>Pénurie de compétences</b></p> <p>Il existe un risque que la CFP ne possède pas les compétences individuelles ou collectives requises pour mettre en œuvre ses initiatives organisationnelles.</p> <p>(Ce risque a été identifié dans le Profil de risque organisationnel de la Commission de la fonction publique 2017-2018).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous avons aidé nos gestionnaires à cerner les écarts de compétences potentiels, et à investir dans le perfectionnement des employés. Par exemple, nous leur avons transmis une liste actualisée de formation obligatoire afin qu'ils puissent inciter tous leurs employés à suivre la formation. Nous avons également élaboré un cours sur notre philosophie de dotation organisationnelle. Cette séance de formation fournit aux gestionnaires des conseils sur la façon de faire preuve de discrétion, lorsqu'il s'agit de prendre des décisions en matière de dotation, de combler les lacunes potentielles et d'investir en matière de perfectionnement ou de renouvellement des employés, tout en appuyant nos priorités à l'échelle de l'organisme et de la fonction publique.</li> <li>• Nous avons fourni aux gestionnaires de l'aide et des outils pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ mener des activités de renouvellement d'effectif;</li> <li>○ gérer le rendement;</li> <li>○ inciter les employés à trouver des moyens de renforcer et d'améliorer notre capacité à poursuivre notre mandat.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Service Interne</li> </ul>	Toutes les priorités

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous établissons un inventaire continu d'étudiants pour faciliter la réembauche de ceux qui ont travaillé pour l'organisme, grâce à des programmes de recrutement d'étudiants, et pour les embaucher dès l'obtention de leur diplôme. Nous avons également utilisé nos plateformes de médias sociaux pour diffuser des offres d'emploi, et des renseignements sur les programmes de recrutement, auprès d'un public plus large de candidats potentiels en pleine croissance. Nous avons mis en œuvre de nouvelles stratégies de recrutement des ressources pour attirer des candidats dans des groupes professionnels spécifiques. Par exemple, nous avons participé à des initiatives de recrutement, notamment le Camp des futures recrues de la fonction publique, les Jeux de sciences informatiques et les Jeux du commerce.</li> <li>• Nous avons offert à nos employés des séances de gestion du rendement, et un encadrement pour améliorer la gestion du changement et modifier leurs compétences en leadership. Plusieurs responsables en matière de gestion de l'information et technologie de l'information ont reçu une formation en leadership propre à leur domaine, afin qu'ils soient plus à même de faire face à l'actuelle période de changement et de renouvellement.</li> </ul> <p>Dans l'ensemble, grâce à ces initiatives, nous avons pu recruter davantage de personnes, et veiller à ce que notre effectif dispose des compétences individuelles et collectives nécessaires pour atteindre les objectifs de rendement de l'exercice 2017-2018.</p>		
--	--	--	--

## Résultats : ce que nous avons accompli

### Programmes

#### Programme 1.1 : Intégrité du système de dotation et impartialité politique

##### DESCRIPTION

Le programme lié à l'intégrité du système de dotation et impartialité politique est axé sur la protection, par un tiers indépendant, des principes du mérite et de l'impartialité politique dans la fonction publique fédérale. Ce programme comprend l'établissement et la défense de positions de principe et d'orientations en matière de politiques stratégiques, la réalisation de travaux de recherche stratégique, l'établissement de politiques et de normes pour la CFP, la formulation de conseils, d'interprétations et de lignes directrices, ainsi que l'administration des pouvoirs délégués et non délégués, incluant les langues officielles, le régime des activités politiques et l'administration des priorités.

##### RÉSULTATS

En 2017-2018, nous avons évalué comment les ministères et organismes avaient adopté la Nouvelle orientation en dotation, afin de s'assurer qu'ils mettaient en œuvre les changements proposés pour faciliter l'efficacité du recrutement. Pour y parvenir, nous avons effectué un examen qui a révélé que des progrès importants avaient été réalisés, et déterminé des moyens de clarifier le cadre et d'aider les ministères à le mettre en œuvre.

Afin de continuer à promouvoir l'adoption des changements qui découlent de la Nouvelle orientation en dotation, nous avons :

- fourni aux ministères et organismes un soutien personnalisé et leur avons demandé de définir des moyens de travailler avec eux et de les appuyer davantage;
  - les résultats étaient positifs et la plupart des ministères et organismes étaient satisfaits du soutien reçu;
- participé à la prestation de cours, de l'École de la fonction publique du Canada, à l'intention des gestionnaires et spécialistes en dotation, dans la région de la capitale nationale et dans les régions.

Dans le cadre de ce programme, nous avons également commencé une évaluation du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique afin de nous assurer que ces mesures permettaient une dotation efficiente et efficace, tout en continuant d'appuyer la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. Nous avons également élaboré un cadre pour l'examen des règlements, et avons consulté les principaux intervenants pour connaître leurs points de vue sur la façon dont les règlements sont appliqués, et la manière de les améliorer.

À l'appui de notre rôle de protecteur de l'impartialité politique de la fonction publique, nous avons également :

- accordé des autorisations pour 97 demandes d'employés de la fonction publique souhaitant se porter candidats, ou tentant de le devenir, dans le cadre d'une élection;
- procédé à un examen complet pour améliorer l'efficacité et la qualité de nos décisions relatives aux demandes de candidatures politiques.

En 2017-2018, nous avons mené des activités de sensibilisation afin de promouvoir l'impartialité politique de la fonction publique. Nous nous sommes concentrés sur la sensibilisation aux droits et responsabilités des employés en matière d'activités politiques, et sur la promotion de notre rôle de protecteur de l'impartialité. Nous avons ainsi réalisé les activités suivantes :

- optimisé [nos pages Web sur les activités politiques](#)<sup>i</sup> et réorganisé certains outils en ligne pour mieux soutenir les employés et les intervenants;
- accru notre visibilité grâce à divers comités, activités et présentations (Conseil national de dotation et délégations en visite d'autres pays);
- cerné et évalué les risques potentiels en matière d'impartialité politique, et déterminé leur fréquence, leur impact potentiel et la manière de les atténuer;
- sensibilisé les employés récemment embauchés en augmentant notre visibilité au sein du Réseau jeunesse canadien, et en publiant 50 gazouillis sur le sujet;
- tenu 9 séances d'information dans des ministères et organismes; et répondu à 38 demandes de renseignements généraux depuis notre ligne téléphonique 1-800, et à 86 demandes de renseignements par courriel.

En 2017-2018, nous avons également participé à l'élaboration du futur système de recrutement de la fonction publique. Nous avons consulté 3 utilisateurs clés de notre système – candidats, gestionnaires d'embauche et professionnels des ressources humaines – afin de mettre au point une solution simplifiée, souple et inclusive qui puisse répondre aux besoins des chercheurs d'emploi et des gestionnaires d'embauche.

Dans l'ensemble, la Commission de la fonction publique a atteint les objectifs de rendement de ce programme en 2017-2018.

## Résultats atteints

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2015-2016
La Commission de la fonction publique aura établi des attentes claires quant à la nécessité pour les organisations de se	Pourcentage des organisations qui disposent d'un instrument de délégation et de responsabilisation	100 %	Mars 2018	100 %	100 %	100 %



doter de mécanismes complets permettant de gérer les pouvoirs de dotation qui leur sont délégués et la responsabilisation à l'égard des résultats.	en matière de nomination					
La Commission de la fonction publique aura fourni aux organisations des lignes directrices et des orientations claires en matière de nomination, d'impartialité politique, de délégation et de responsabilisation afin d'assurer l'application des valeurs et des exigences prévues par la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.	Instruments de politique (p. ex. lignes directrices, règlements, décrets d'exemption) et activités de liaison de grande qualité et en nombre suffisant	*	Mars 2018	Cible atteinte*	Cible atteinte*	Cible atteinte*
L'impartialité politique de la fonction publique aura été protégée.	Pourcentage d'employés indiquant qu'ils connaissent dans une certaine mesure ou grande mesure leurs responsabilités et droits légaux à l'égard des activités politiques	75 %	**	**	**	**

\*Les commentaires reçus dans le cadre des activités de liaison et des demandes d'avis indiquent que les orientations sont fournies aux organisations en temps opportun, qu'elles sont claires et qu'elles répondent à leurs besoins.

\*\* Incapacité à rendre compte, vu le renouvellement du Sondage sur la dotation qui n'a pas été mené depuis 2013. La cible de 75 % a été atteinte dans le sondage de 2013. Les résultats du Sondage sur la dotation et l'impartialité politique seront disponibles en 2018-2019

### Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2017-2018	Dépenses prévues 2017-2018	Autorisations totales pouvant être utilisées 2017-2018	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2017-2018	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2017-2018
12 208 868	12 208 868	15 493 513	14 075 121	1 866 253

### Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2017-2018	Nombre d'équivalents temps plein réels 2017-2018	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2017-2018
107	112	5

## Programme 1.2 : Service de dotation et d'évaluation

### DESCRIPTION

Le programme lié aux services de dotation et d'évaluation permet de mettre à jour les systèmes de ressourcement qui font le lien entre les Canadiens et les fonctionnaires à la recherche d'emplois dans la fonction publique fédérale et les ministères et organismes responsables de l'embauche. Il fournit des services et des produits liés au domaine de l'évaluation (recherche et développement, consultation, évaluation et counseling) qui peuvent être utilisés pour le recrutement, la sélection et le perfectionnement dans toute la fonction publique fédérale. Ce programme inclut également l'offre de services, de programmes et de produits de dotation aux ministères et organismes gouvernementaux, aux Canadiens et aux fonctionnaires grâce à des unités de service à la clientèle situées partout au Canada.

### RÉSULTATS

En 2017-2018, nous avons amélioré le soutien que nous fournissons aux ministères et organismes canadiens pour recruter de nouveaux fonctionnaires en :

- donnant une nouvelle image à nos programmes et activités de recrutement de candidats afin de faciliter la recherche d'emplois au sein du gouvernement du Canada;
- travaillant avec les ministères et organismes sur la [Campagne de recrutement postsecondaire<sup>ii</sup>](#) afin de mieux cibler les candidats qui répondent à leurs besoins;
- travaillant avec nos partenaires afin de repenser la manière dont nous évaluons les candidats pour le [Programme de recrutement de leaders en politiques<sup>iii</sup>](#), et ainsi élargir le potentiel de talents pour inclure les talents émergents, et améliorer la promotion du programme.

Nous avons également élaboré des stratégies de recrutement pour soutenir la représentativité de la fonction publique. Nos efforts dans ce domaine ont contribué à garantir une fonction publique compétente, bilingue, diversifiée et adaptée aux besoins changeants de la population canadienne. Pour y parvenir, nous avons :

- lancé le [site Web du Centre d'expertise autochtone<sup>iv</sup>](#) afin d'aider les gestionnaires d'embauche à recruter des Autochtones, et nous nous sommes associés à

- Pilimmaksaivik, le Centre fédéral d'excellence pour l'embauche d'Inuits afin de créer des outils qui permettent d'attirer et de recruter des Autochtones;
- utilisé des programmes, comme le [Programme Opportunité d'emploi d'été pour jeunes Autochtones<sup>v</sup>](#) et Possibilité d'emploi d'été pour les jeunes handicapés, afin que les candidats soient présentés via l'[inventaire du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant<sup>vi</sup>](#);
  - continué à moderniser le Programme des droits de priorité en simplifiant le processus de prise en compte des bénéficiaires de priorité en vue d'une nomination à la fonction publique ou au sein de celle-ci;
    - l'embauche d'anciens combattants bénéficiaires de droits de priorité a continué d'augmenter en 2017-2018, comparativement à l'année précédente, passant de 214 à 237;
  - fourni un soutien au salon de l'emploi des Jeux Invictus de Toronto, lesquels ont permis de mettre en valeur les compétences et contributions potentielles d'anciens combattants libérés pour raisons médicales, en collaboration avec Anciens Combattants Canada et le ministère de la Défense nationale.

En tant que chef de file en matière d'élaboration et de prestation de services d'évaluation, nous avons continué de rechercher et de promouvoir les pratiques exemplaires pour aider les conseillers et gestionnaires des ressources humaines à effectuer des nominations de qualité dans la fonction publique. Les activités suivantes ont été réalisées :

- faire connaître nos services de tests normalisés, ce qui réduit les obstacles à l'emploi et permet aux gestionnaires d'embauche de prendre des décisions justes, et d'effectuer des nominations fondées sur le mérite;
- lancer un projet pilote novateur, de concert avec 6 autres ministères et organismes, en vue d'évaluer la compétence orale en langue seconde afin de rendre la dotation du personnel plus efficace, et offrir aux gestionnaires d'embauche plus de souplesse au chapitre de l'évaluation des candidats;
- augmenter nos activités de sensibilisation de 25 %;
- organiser plus d'activités ciblant les gestionnaires d'embauche dans tout le Canada, y compris un atelier intelligent intitulé « Repenser la dotation », qui était axé sur l'évaluation; plus de 600 participants ont pris part à l'atelier;
  - ces activités ont contribué à une augmentation des demandes de consultation liées à l'évaluation, qui se sont chiffrées à 4 500 en 2017-2018;
- mettre à jour nos outils d'évaluation pour tenir compte des nouvelles compétences clés en leadership à la fonction publique;
- répondre à la demande accrue de soutien au développement du leadership en fournissant un encadrement, une rétroaction à 360 degrés et des évaluations de la personnalité et des compétences;
- répondre à la demande accrue liée aux tests d'évaluation de la langue seconde, qui appuient la prestation de services bilingues à la population canadienne.

Dans l'ensemble, la clientèle s'est dite très satisfaite des programmes, produits et services de la Commission de la fonction publique en 2017-2018. L'objectif de très haut rendement fixé pour ce critère a été quasi atteint.

## Résultats atteints

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2015-2016
La Commission de la fonction publique aura offert aux organisations des programmes, produits et services de qualité leur permettant d'exercer les pouvoirs de dotation qui leur sont délégués.	Degré de satisfaction de la clientèle quant aux programmes, produits et services offerts	90 %	Mars 2018	88,2 %	91 %	88 %

## Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2017-2018	Dépenses prévues 2017-2018	Autorisations totales pouvant être utilisées 2017-2018	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2017-2018	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2017-2018
25 938 789	25 938 789	28 274 913	27 543 866	1 605 077

## Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2017-2018	Nombre d'équivalents temps plein réels 2017-2018	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2017-2018
345	292	(53)

## Programme 1.3 : Surveillance de l'intégrité de la dotation et de l'impartialité politique

## DESCRIPTION

Le programme de Surveillance de l'intégrité de la dotation et de l'impartialité politique assure la responsabilisation des intervenants à l'égard de la mise en œuvre de la Politique de nomination et du cadre réglementaire afférant. Il vise à protéger l'intégrité du processus de dotation au sein de la fonction publique pour faire en sorte qu'il soit exempt

de toute influence politique. Ce programme comprend : la surveillance du rendement des organisations et du respect des exigences législatives; la réalisation de vérifications et d'études; la tenue d'enquêtes; et la présentation au Parlement de rapports sur l'intégrité de la dotation à la fonction publique et l'impartialité politique de la fonction publique.

## RÉSULTATS

En 2017-2018, nous avons continué de fournir à la population canadienne de l'information sur l'intégrité et l'efficacité du système de dotation de la fonction publique, y compris la protection du mérite et de l'impartialité. Nous avons mis en œuvre une approche de surveillance renouvelée à l'échelle du système, qui utilise des outils pour évaluer la performance globale du système de dotation en personnel afin de déterminer les améliorations. L'approche met l'accent sur les exigences fondamentales, comme le mérite et l'impartialité politique, et sur la question de savoir si la fonction publique se conforme aux exigences législatives et politiques. Dans le cadre de notre fonction de surveillance renouvelée, les activités de vérification en 2017-2018 comprenaient :

- effectuer notre première vérification de la dotation à l'échelle du système, au cours de laquelle nous avons recueilli des renseignements auprès des ministères et organismes sur l'intégrité de la dotation dans la fonction publique, et sur la façon dont ils mettent en œuvre la Nouvelle orientation en dotation;
  - nous publierons les résultats à l'automne 2018;
- effectuer 2 évaluations de dotation auprès de ministères ou d'organismes afin de déterminer les points forts et les domaines potentiels d'amélioration;
- planifier une vérification sur les pratiques de validation des diplômes d'études et de certification professionnelle;
- mener un sondage sur les perceptions des employés à l'égard de la dotation dans la fonction publique fédérale, sur leur compréhension de leurs droits et responsabilités en matière d'activités politiques et sur l'impartialité politique;
  - plus de 102 000 fonctionnaires fédéraux ont répondu au sondage, soit un taux de réponse global de près de 50 %;
  - les résultats seront publiés en 2018-2019;
- réaliser un projet pilote avec le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines afin de déterminer, si la dissimulation de renseignements personnels pouvant mener à l'identification de l'origine d'une personne, a eu ou non une incidence sur les décisions d'embauche.
  - les [résultats ont été publiés en janvier 2018<sup>vii</sup>](#), et nous poursuivrons nos recherches en la matière.

Nous avons collaboré avec des partenaires clés du gouvernement pour nous assurer que des données de qualité soutiennent les rapports sur la dotation et le recrutement, et avons élaboré des données et des produits d'analyse pour le rapport annuel 2017-2018 de la Commission de la fonction publique, et le tableau de bord de la dotation. Les autres activités à l'appui des données de qualité étaient les suivantes :

- élaborer une stratégie de gestion des données pour mettre l'accent sur les données en termes d'investissement, tout en tenant compte des priorités du gouvernement, comme le projet de gouvernement ouvert;

- élaborer et mener 6 sondages pour connaître les points de vue d'intervenants internes et externes, y compris un sondage sur les expériences de candidats étudiants avec le programme amélioré de Recrutement postsecondaire, et le processus de mesures d'adaptation en matière d'évaluation pour le Recrutement postsecondaire;
- élaborer un plan de recherche à l'échelle de l'organisme afin de recueillir de l'information sur les résultats attendus de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, et cerner les risques entourant le système de dotation.

En 2017-2018, nous avons également mené des sondages sur les processus de nomination afin de nous assurer qu'ils respectent le principe du mérite et qu'ils sont exempts d'influence politique. Afin d'appuyer les résultats et cette activité, nous avons :

- achevé 91 enquêtes sur des allégations d'irrégularités liées aux processus de nomination et 2 allégations d'activités politiques inappropriées de fonctionnaires;
- modernisé la fonction des enquêtes en consultant et en communiquant les meilleures pratiques avec d'autres organismes d'enquête sur la fonction publique, et en offrant des séances d'information au personnel des ressources humaines et aux gestionnaires de 11 ministères et organismes.

Globalement, ce programme a atteint son objectif pour 2017-2018. Nous avons réalisé toutes nos activités de surveillance fondées sur les risques et respecté nos propres normes de service relatives aux dossiers d'enquête.

## Résultats atteints

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2015-2016
Des renseignements objectifs et une assurance auront été fournis au Parlement, à la Commission de la fonction publique et aux administrateurs généraux quant à l'intégrité et à l'efficacité des processus de nomination et à	Pourcentage des activités de surveillance axées sur les risques (vérifications et suivi) qui sont menées en conformité avec les plans approuvés	100 %	Mars 2018	100 %	100 %	100 %

l'impartialité politique de la fonction publique.	Pourcentage des nouveaux dossiers d'enquête qui sont revus selon les normes de service établies afin de déterminer si la tenue d'une enquête est justifiée	100%	Mars 2018	100 %	100 %	100 %
---	--	------	-----------	-------	-------	-------

#### Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2017-2018	Dépenses prévues 2017-2018	Autorisations totales pouvant être utilisées 2017-2018	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2017-2018	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2017-2018
15 213 129	15 213 129	14 642 061	13 301 618	(1 911 511)

#### Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2017-2018	Nombre d'équivalents temps plein réels 2017-2018	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2017-2018
130	100	(30)

Les renseignements sur les programmes de niveau inférieur de la Commission de la fonction publique sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>viii</sup>.

## Services internes

### DESCRIPTION

On entend par services internes les groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme des services de soutien aux programmes ou qui sont requis pour respecter les obligations d'une organisation. Les services internes renvoient aux activités et aux ressources de 10 catégories de services distinctes qui soutiennent l'exécution des programmes au sein de l'organisation, sans égard au modèle de prestation des services internes du ministère. Les 10 catégories de services sont : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel et services de gestion des acquisitions.

### RÉSULTATS

Les services internes s'assurent que nous attirons, conservons et perfectionnons un effectif qualifié, représentatif et inclusif pour soutenir nos programmes. Cette année, les services internes ont ainsi :

- mis en œuvre des activités pour attirer une main-d'œuvre représentative et souple ayant des compétences diverses en :
  - revoyant nos annonces d'emploi afin de les rendre plus attrayantes;
  - entreprenant des activités de communication pour susciter l'intérêt des nouveaux diplômés;
  - augmentant l'emploi étudiant dans notre organisme en faisant la promotion à l'interne (62 nominations d'étudiants en 2017-2018, comparativement à 56 en 2016-2017);
- renforcé l'engagement des dirigeants à maintenir leur maîtrise de la seconde langue officielle, grâce à de nouveaux objectifs de rendement;
- réaligné les lignes directrices et outils de dotation pour les adapter à la Nouvelle orientation en dotation.

Pour amener les employés à adopter le changement, à promouvoir le respect et le bien-être et à favoriser la fierté et la collaboration dans un milieu de travail inclusif, nous avons mis en œuvre une stratégie de bien-être axée sur la santé mentale et la promotion de la diversité. Cette mesure comprenait, entre autres :

- le lancement d'un programme exhaustif pour s'assurer que nos nouveaux employés se sentent bien accueillis et valorisés, et qu'ils sont bien équipés dès le départ pour réussir;
- la promotion de notre philosophie de reconnaissance, le renforcement de nos principes directeurs de respect, d'engagement, de collaboration et d'amélioration continue;



- l'offre d'un soutien à nos employés afin de régler les problèmes de rémunération, en mettant sur pied une équipe qui travaillait directement avec eux pour répondre à leurs préoccupations, et assurer la liaison directe avec le centre de paye et les organismes centraux pour résoudre les problèmes systémiques;
- l'organisation d'ateliers et d'activités pour promouvoir la sensibilisation, l'inclusion et la diversité, notamment :
  - 16 jours d'activisme contre la violence fondée sur le sexe au cours desquels des outils ont été distribués par courrier électronique;
  - une discussion avec un groupe de participants, anciens et actuels, issus de divers programmes de recrutement de diplômés et autres, sur les jeunes Autochtones et la fonction publique afin d'accroître la sensibilisation aux expériences des jeunes Autochtones dans la fonction publique fédérale, et de les prendre en compte;
  - des initiatives visant à encourager l'intégration des personnes handicapées.

En 2017-2018, nous avons fourni à nos employés plusieurs solutions technologiques pour leur permettre de travailler plus intelligemment et plus efficacement :

- nous avons mis en œuvre avec succès un projet pilote de tablettes à l'appui d'un milieu de travail moderne, et sensibilisé les employés à adopter le concept d'une main-d'œuvre mobile;
- nous avons migré tous les enregistrements vers le nouveau système de gestion électronique des documents afin de fournir à nos employés un emplacement central pour stocker leurs documents et y travailler;
- nous avons apporté des améliorations technologiques aux salles de réunion afin de favoriser la collaboration et l'utilisation plus intelligente de la technologie;
- nous avons signé un protocole d'entente avec Santé Canada afin de fournir un soutien en matière de technologie de l'information à nos bureaux régionaux, et d'offrir ainsi un meilleur appui à nos employés régionaux.

Nous avons renforcé nos services de communication afin d'améliorer la diffusion de l'information aux employés et aux intervenants. Par exemple, nous avons modernisé nos outils de communication, y compris le site Web interne, qui a été revu et réorganisé par fonction, facilitant ainsi la recherche de renseignements pour nos employés.

#### Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2017-2018	Dépenses prévues 2017-2018	Autorisations totales pouvant être utilisées 2017-2018	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2017-2018	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2017-2018
30 150 147	30 150 147	30 977 072	30 748 091	597 944

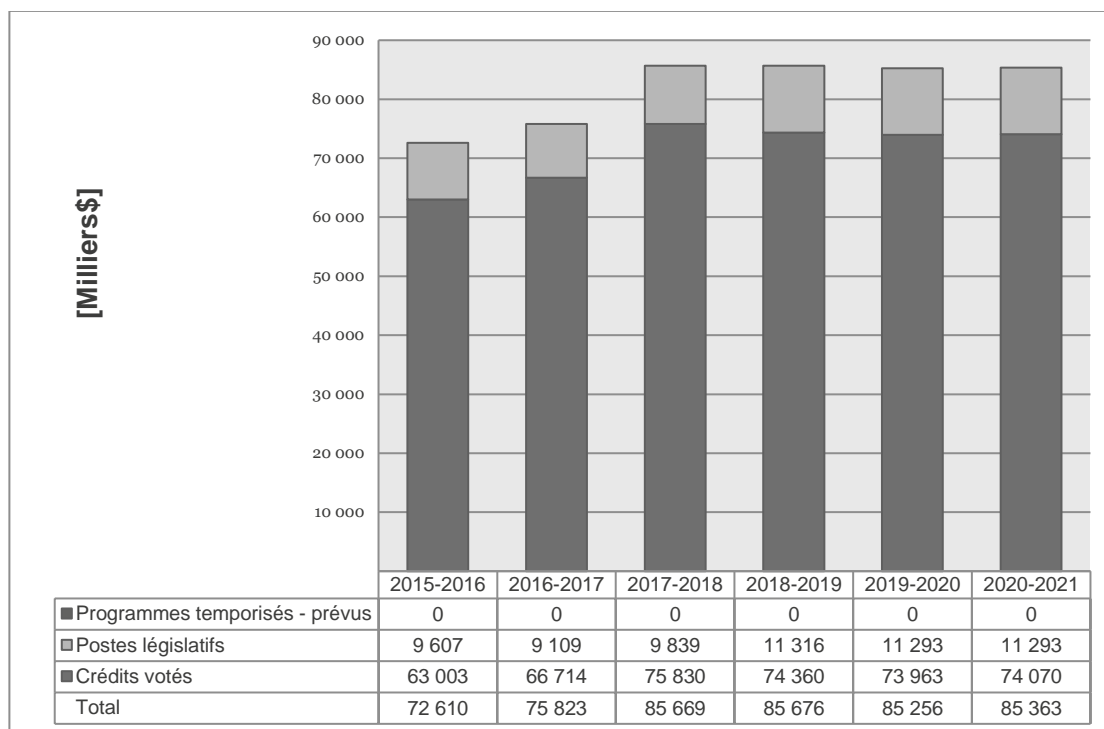
Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2017-2018	Nombre d'équivalents temps plein réels 2017-2018	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2017-2018
259	238	(21)

## Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines

### Dépenses réelles

Graphique des tendances relatives aux dépenses du Ministère



Sommaire du rendement budgétaire pour les programmes et les services internes (en dollars)

Programmes et services internes	Budget principal des dépenses 2017-2018	Dépenses prévues 2017-2018	Dépenses prévues 2018-2019	Dépenses prévues 2019-2020	Autorisations totales pouvant être utilisées 2017-2018	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2017-2018	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2016-2017	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2015-2016
Programme 1.1 : Intégrité du système de dotation et impartialité politique	12 208 868	12 208 868	N/A*	N/A*	15 493 513	14 075 121	10 723 487	12 398 985
Programme 1.2 : Services de dotation et d'évaluation	25 938 789	25 938 789	N/A*	N/A*	28 274 913	27 543 866	23 036 436	20 036 629

Programme 1.3 : Surveillance de l'intégrité de la dotation et de l'impartialité politique	15 213 129	15 213 129	N/A*	N/A*	14 642 061	13 301 618	13 617 571	15 511 737
<b>Total partiel</b>	<b>53 360 786</b>	<b>53 360 786</b>	<b>53 861 500</b>	<b>53 597 347</b>	<b>58 410 487</b>	<b>54 920 605</b>	<b>47 377 494</b>	<b>47 947 351</b>
Services internes	30 150 147	30 150 147	31 814 790	31 658 761	30 977 072	30 748 091	28 445 614	24 662 355
<b>Total</b>	<b>83 510 933</b>	<b>83 510 933</b>	<b>85 676 290</b>	<b>85 256 108</b>	<b>89 387 559</b>	<b>85 668 696</b>	<b>75 823 108</b>	<b>72 609 706</b>

\*Le 1<sup>er</sup> avril 2018, les programmes de l'Architecture d'alignement des programmes ont été remplacés par les programmes du Cadre ministériel des résultats.

Pour 2017-2018, les dépenses salariales ont augmenté de 6,2 millions de dollars en raison des nouvelles conventions collectives réparties dans toute l'architecture d'alignement des programmes. Ces paiements ont couvert les augmentations salariales rétroactives et courantes pour cette année. De plus, d'autres facteurs ont contribué à la variation d'une année à l'autre des dépenses réelles dans les secteurs de programme et les services internes.

**1.1** Il y a eu une augmentation des dépenses à la suite du transfert d'une partie de l'équipe du service d'orientation et renouvellement stratégiques (programme 1.2), ainsi qu'une augmentation des conseillers stratégiques à la division du Soutien en dotation.

**1.2** L'augmentation des dépenses en 2017-2018 est attribuable au personnel supplémentaire embauché pour les bureaux régionaux, aux investissements effectués pour rationaliser les applications du Centre de psychologie du personnel et au déménagement du bureau de Montréal.

**1.3** La réduction des investissements résulte principalement de la Nouvelle orientation en dotation et du désir de réinvestir des ressources dans d'autres domaines de l'organisation, ainsi que de la fin de l'investissement associé à l'Intelligence d'affaires et l'entrepôt des données d'entreprise.

**Services internes :** Des investissements supplémentaires ont été réalisés dans le domaine des technologies de l'information.

## Ressources humaines réelles

Sommaire des ressources humaines pour les programmes et les services internes (équivalents temps plein)

Programmes et services internes	Équivalent s temps plein réels 2015-2016	Équivalent s temps plein réels 2016-2017	Équivalent s temps plein prévus 2017-2018	Équivalent s temps plein réels 2017-2018	Équivalent s temps plein prévus 2018-2019	Équivalent s temps plein prévus 2019-2020
Programme 1.1 : Intégrité du système de dotation et impartialité politique	106	92	107	112	N/A*	N/A*
Programme 1.2 : Services de dotation et d'évaluation	261	281	345	292	N/A*	N/A*
Programme 1.3 : Surveillance de l'intégrité de la dotation et de l'impartialité politique	127	115	130	100	N/A*	N/A*
<b>Total partiel</b>	<b>494</b>	<b>488</b>	<b>582</b>	<b>504</b>	<b>525</b>	<b>525</b>
Services internes	208	225	259	238	288	288
<b>Total</b>	<b>702</b>	<b>713</b>	<b>841</b>	<b>742</b>	<b>813</b>	<b>813</b>

\*Le 1<sup>er</sup> avril 2018, les programmes de l'Architecture d'alignement des programmes ont été remplacés par les programmes du Cadre ministériel des résultats.

L'augmentation d'une année à l'autre des équivalents temps plein est attribuable à la capacité accrue des ressources humaines dans de nombreux domaines, y compris aux bureaux régionaux, et les priorités liées à la Nouvelle orientation en dotation. Pour les années à venir, l'organisme continuera à renforcer ses effectifs dans les domaines prioritaires.

## Dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements sur les dépenses votées et les dépenses législatives de la Commission de la fonction publique, consulter les [Comptes publics du Canada de 2017-2018](#)<sup>ix</sup>.

## Dépenses et activités du gouvernement du Canada

Des renseignements sur l'harmonisation des dépenses de la Commission de la fonction publique avec les activités et dépenses du gouvernement du Canada sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>viii</sup>.

## États financiers et faits saillants des états financiers

### États financiers

Les états financiers (non audités) de la Commission de la fonction publique pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018 se trouvent sur le [site Web de l'organisme](#)<sup>x</sup>.

### Faits saillants des états financiers

État condensé des opérations (non audité) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats prévus 2017-2018	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2016-2017	Écart (résultats réels 2017-2018 moins résultats prévus 2017-2018)	Écart (résultats réels 2017-2018 moins résultats réels 2016-2017)
<b>Total des charges</b>	120 597 888	114 312 980	102 479 454	(6 284 908)	11 833 526
<b>Total des revenus</b>	15 555 156	8 382 963	8 380 822	(7 172 193)	2 141
<b>Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts</b>	105 042 732	105 930 017	94 098 632	887 285	11 831 385

Pour 2017-2018, il y a eu une dépense principalement attribuable à l'augmentation de personnel, aux salaires plus élevés, aux paiements salariaux rétroactifs suivant l'application des nouvelles conventions collectives et aux travaux de rénovation du bureau régional de Montréal.

État condensé de la situation financière (non audité) au 31 mars 2018 (en dollars)

Renseignements financiers	2017-2018	2016-2017	Écart (2017-2018 moins 2016-2017)
<b>Total des passifs nets</b>	17 546 074	15 161 123	2 384 951
<b>Total des actifs financiers nets</b>	11 157 430	13 005 497	(1 849 067)
<b>Dette nette du Ministère</b>	6 388 644	2 155 626	4 233 018
<b>Total des actifs non financiers</b>	2 502 978	2 205 530	297 448
<b>Situation financière nette du Ministère</b>	(3 885 666)	49 904	(3 835 762)

La diminution de 3,8 M\$ touchant la situation financière nette de l'organisme comparativement à l'exercice précédent, au 31 mars 2018, est principalement attribuable à une augmentation de 2,3 M\$ (16 %) du total des passifs financiers nets, soit une diminution de 1,8 M\$ (14 %) du total des actifs financiers nets et une augmentation de 0,3 M\$ (13 %) du total des actifs non financiers.

L'augmentation de 2,3 M\$ (16 %) du total des passifs financiers nets est principalement attribuable aux augmentations suivantes :

- Comptes créditeurs et charges à payer :
  - sommes dues à d'autres organismes gouvernementaux en raison des retards liés au transfert des dossiers de paye d'employés qui ont été mutés à notre organisme;
  - sommes dues à Travaux publics et Approvisionnement Canada pour des travaux liés à la modernisation du bureau régional de Montréal, conformément à l'initiative Milieu de travail 2.0 du gouvernement du Canada.
- Indemnités de vacances et congés compensatoires :
  - retard lié aux paiements du Centre des services de paye de la fonction publique pour les sommes dues aux employés quant aux indemnités de vacances et congés compensatoires.

La diminution de 1,8 M\$ (14 %) du total des actifs financiers nets est principalement attribuable à ce qui suit :

- Comptes débiteurs :
  - sommes dues à l'organisme de la part d'autres ministères et organismes gouvernementales en raison de retards liés au transfert des dossiers de paye pour les employés mutés hors de notre organisme;

- salaires en trop payés par le Centre des services de paye de la fonction publique.

L'augmentation de 0,3 M\$ (13 %) du total des actifs non financiers est principalement attribuable à ce qui suit :

- Immobilisations corporelles :
  - capitalisation des coûts de développement logiciel liés au module de gestion de l'évaluation des candidats (Apollo) et au module de définition des tests.



## Renseignements supplémentaires

### Renseignements ministériels

Profil organisationnel

**Ministre de tutelle :** L'honorable Dominic LeBlanc, c.p., c.r. député

**Administrateur général :** Patrick Borbey, président

**Portefeuille ministériel :** La Commission de la fonction publique du Canada fait partie du portefeuille du Bureau du Conseil privé

**Instrument habilitant :** [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#)<sup>xi</sup> (L.C. 2003, ch.22. art.12 et 13)

**Année de d'incorporation ou de création :** 1908

**Autres :**

- [Site Web de la Commission de la fonction publique du Canada](#)<sup>x</sup>

### Cadre de présentation de rapports

Voici le résultat stratégique et l'architecture d'alignement des programmes de référence pour 2017-2018 de la Commission de la fonction publique :

**Résultat stratégique 1 :** Offrir à la population canadienne une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, capable de lui fournir des services dans les deux langues officielles, et au sein de laquelle les nominations sont fondées sur le mérite et sur les valeurs que sont la justice, l'accessibilité, la représentativité et la transparence.

**Programme 1.1 : Intégrité du système de dotation et impartialité politique**

**Sous-programme 1.1.1 :** Lignes directrices, conseils et soutien en matière de dotation et d'impartialité politique

**Sous-programme 1.1.2 :** Délégation, activités politiques, langues officielles et administration des droits de priorités

**Programme 1.2 : Services de dotation et d'évaluation**

**Sous-programme 1.2.1 :** Services de dotation

**Sous-programme 1.2.2 :** Évaluation

**Sous-programme 1.2.3 :** Infrastructure habilitante

**Programme 1.3 : Surveillance de l'intégrité de la dotation et de l'impartialité politique**

**Sous-programme 1.3.1 : Surveillance**

**Sous-programme 1.3.2 : Vérifications et services de données**

**Sous-programme 1.3.3 : Enquêtes**

**Services internes**

## Renseignements connexes sur les programmes de niveau inférieur

Des renseignements sur les programmes de niveau inférieur sont accessibles dans l'[InfoBase du GC<sup>viii</sup>](#).

## Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires qui suivent sont accessibles sur le [site Web de la Commission de la fonction publique<sup>x</sup>](#) :

- ▶ Audits internes
- ▶ Évaluations
- ▶ Frais

## Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le [Rapport sur les dépenses fiscales fédérales<sup>xii</sup>](#). Ce rapport donne aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les descriptions, les objectifs, les renseignements historiques et les renvois aux programmes des dépenses fédérales connexes. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent du ministre des Finances.

## Coordonnées de l'organisation

**Adresse postale :**

Commission de la fonction publique  
22, rue Eddy  
Gatineau (Québec) K1A 0M7

**Adresse courriel :**

[psc.infocom.cfp@canada.ca](mailto:psc.infocom.cfp@canada.ca)

## Annexe : définitions

### **analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) (gender-based analysis plus [GBA+])**

Approche analytique qui sert à évaluer les répercussions potentielles des politiques, des programmes ou des initiatives sur divers ensembles de personnes (femmes, hommes ou autres). L'identité individuelle est déterminée par une multitude de facteurs en plus du sexe, par exemple la race, l'origine ethnique, la religion, l'âge ou le fait de vivre avec un handicap de nature physique ou intellectuelle. D'où l'ajout du mot « plus », signifiant que l'analyse ne se limite pas au sexe (différences biologiques) ou au genre (la construction sociale du sexe), mais considère aussi les autres facteurs qui les recoupent. Un processus d'ACS+ pourrait être, à titre d'exemple, le recours à des données ventilées selon le sexe, le genre et d'autres facteurs identitaires pour les analyses du rendement, et la détermination de toute répercussion du programme sur divers groupes de personnes dans l'optique de modifier les initiatives pour les rendre plus inclusives.

### **architecture d'alignement des programmes (Program Alignment Architecture)**

Répertoire structuré de tous les programmes d'un ministère ou organisme qui décrit les liens hiérarchiques entre les programmes et les liens aux résultats stratégiques auxquels ils contribuent.

### **cible (target)**

Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

### **crédit (appropriation)**

Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

### **dépenses budgétaires (budgetary expenditures)**

Dépenses de fonctionnement et en capital; paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et paiements à des sociétés d'État.

### **dépenses législatives (statutory expenditures)**

Dépenses approuvées par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi autre qu'une loi de crédits. La loi précise les fins auxquelles peuvent servir les dépenses et les conditions dans lesquelles elles peuvent être effectuées.

### **dépenses non budgétaires (non budgetary expenditures)**

Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

### **dépenses prévues (planned spending)**

En ce qui a trait aux plans ministériels et aux rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1er février. Elles peuvent donc comprendre des montants qui s'ajoutent aux dépenses prévues indiquées dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son plan ministériel et son rapport sur les résultats ministériels.

### **dépenses votées (voted expenditures)**

Dépenses approuvées annuellement par le Parlement par une loi de crédits. Le libellé de chaque crédit énonce les conditions selon lesquelles les dépenses peuvent être effectuées.

### **équivalent temps plein (full time equivalent)**

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Les équivalents temps plein sont calculés par un rapport entre les heures de travail assignées et les heures de travail prévues. Les heures normales sont établies dans les conventions collectives.

### **évaluation (evaluation)**

Au sein du gouvernement du Canada, collecte et analyse systématiques et neutres de données probantes en vue d'évaluer le bien-fondé, le mérite ou la valeur. L'évaluation guide la prise de décisions, les améliorations, l'innovation et la reddition de comptes. Elle porte habituellement sur les programmes, les politiques et les priorités et examine des questions se rapportant à la pertinence, à l'efficacité et à l'efficience. Toutefois, selon les besoins de l'utilisateur, l'évaluation peut aussi examiner d'autres unités, thèmes et enjeux, notamment des solutions de rechange aux interventions existantes. L'évaluation utilise généralement des méthodes de recherche des sciences sociales.

### **expérimentation (experimentation)**

Activités visant à étudier, mettre à l'essai et comparer les effets et les répercussions de politiques, d'interventions et d'approches pour savoir ce qui

fonctionne et ne fonctionne pas, et à étayer la prise de décision sur des éléments probants.

**indicateur de rendement (performance indicator)**

Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

**initiative horizontale (horizontal initiative)**

Initiative dans le cadre de laquelle deux organisations fédérales ou plus reçoivent du financement dans le but d'atteindre un résultat commun, souvent associé à une priorité du gouvernement.

**plan (plan)**

Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

**plan ministériel (Departmental Plan)**

Exposé des plans et du rendement attendu d'un ministère qui reçoit des crédits parlementaires. Les plans ministériels couvrent une période de trois ans et sont présentés au Parlement au printemps.

**priorité (priority)**

Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

**priorités pangouvernementales (government-wide priorities)**

Aux fins du Rapport sur les résultats ministériels 2017-2018, les thèmes de haut niveau qui présentent le programme du gouvernement issu du discours du Trône de 2015 (c'est-à-dire la croissance de la classe moyenne, un gouvernement ouvert et transparent, un environnement sain et une économie forte, la diversité en tant que force du Canada, ainsi que la sécurité et les possibilités).

**production de rapports sur le rendement (performance reporting)**

Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

**programme (program)** (s'applique aux ministères dont le rapport est fondé sur l'architecture d'alignement des programmes)

Groupe de ressources et d'activités connexes géré de manière à répondre à des besoins précis et à atteindre les résultats visés; ces ressources et activités sont traitées comme une unité budgétaire.

**programme temporisé (sunset program)**

Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance, une décision doit être prise quant à son maintien. Dans le cas d'un renouvellement, la décision précise la portée, le niveau de financement et la durée.

**rapport sur les résultats ministériels (Departmental Results Report)**

Rapport d'un ministère recevant des crédits parlementaires qui présente les réalisations réelles par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le plan ministériel correspondant.

**rendement (performance)**

Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

**résultat (result)**

Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

**résultat stratégique (Strategic Outcome)**

Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

**structure de gestion, des ressources et des résultats (Management, Resources and Results Structure)**

Cadre global qui consiste en un répertoire des programmes, des ressources, des résultats, des indicateurs de rendement et de l'information sur la gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont décrits en fonction du lien hiérarchique qui les unit, ainsi que du ou des résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La structure de gestion, des ressources et des résultats est élaborée à partir de l'architecture d'alignement des programmes.

## Notes en fin d'ouvrage

- <sup>i</sup> Activités politiques, <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/services/activites-politiques.html>
- <sup>ii</sup> Recrutement postsecondaire, <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/emplois/services/recrutement/diplomes/recrutement-postsecondaire.html>
- <sup>iii</sup> Recrutement de leaders politiques, <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/emplois/services/recrutement/diplomes/recrutement-leaders-politiques.html>
- <sup>iv</sup> Centre d'expertise autochtone, <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/emplois/services/emplois-gc/centre-dexpertise-autochtone.html>
- <sup>v</sup> LCRH : Opportunité d'emploi pour étudiants autochtones (18-04), <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/organisation/propos-nous/lettres-chefs-ressources-humaines/opportunite-d-emploi-pour-etudiants-autochtones.html#wb-info>
- <sup>vi</sup> Programme fédéral d'expérience de travail étudiant, <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/emplois/services/recrutement/etudiants/programme-federal-experience-travail-etudiant.html>
- <sup>vii</sup> Projet pilote sur le recrutement anonyme — rapport final, <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/services/publications/projet-pilote-sur-le-recrutement-anonyme.html#wb-info>
- <sup>viii</sup> InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- <sup>ix</sup> Comptes publics du Canada de 2017-2018, <http://www.tpsgc-pwgs.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html>
- <sup>x</sup> Commission de la fonction publique du Canada, <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/services/publications.html>
- <sup>xi</sup> Loi sur l'emploi dans la fonction publique, <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-33.01/index.html>
- <sup>xii</sup> Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, <https://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp>