



Commission de la fonction publique
du Canada

Public Service Commission
of Canada

Bâtir

aujourd'hui la fonction publique
de demain

Rapport annuel
2019-2020

Canada 

Table des matières

Message des commissaires	3
Bâtir une fonction publique tournée vers l'avenir	5
Une fonction publique inclusive	12
Une fonction publique impartiale fondée sur le principe du mérite.....	22
Perspectives d'avenir.....	26
Notes explicatives.....	28



Message des commissaires

Chaque année, la Commission de la fonction publique du Canada est heureuse de rendre compte au Parlement de l'état et de l'intégrité du système de dotation et de l'impartialité de la fonction publique fédérale. Même si la pandémie de COVID-19 a touché uniquement le dernier trimestre de l'exercice financier 2019-2020, elle a éclipsé les réalisations de la dernière année, et aura une forte influence sur notre avenir. Nous tenons à souligner la réaction exceptionnelle de la fonction publique fédérale devant ce défi sans précédent. L'agilité et le dévouement dont ont fait preuve les fonctionnaires pour continuer à servir la population canadienne a été une source d'inspiration en cette période difficile.

Comme tous les ministères et organismes, la Commission de la fonction publique a été appelée à s'adapter rapidement et à trouver de nouvelles façons de soutenir les personnes qu'elle sert. Grâce à des politiques et à des services innovants et adaptés, nous avons aidé les ministères et organismes à répondre à leurs besoins urgents en matière d'embauche. Les périodes difficiles peuvent parfois mettre les politiques à l'épreuve et remettre en question certaines règles. Notre cadre de dotation a été à la hauteur de cette épreuve, en offrant aux ministères et organismes la souplesse nécessaire pour répondre à des contraintes sans pareil. La pandémie a également révélé les limites de ce pouvoir discrétionnaire et a montré que des assouplissements additionnels seraient bien accueillis par les employés et les gestionnaires de première ligne en période de crise.

Alors que nous tournons notre regard vers l'avenir, nous espérons que des leçons seront tirées quant à l'énorme potentiel que représente le travail à distance pour les communautés sous-représentées et le renforcement de la présence régionale de la fonction publique fédérale. Nous devons promouvoir la diversité et reconnaître que les obstacles que nous avons associés au travail à distance peuvent être surmontés. Nous devons nous efforcer de développer encore plus rapidement une gamme complète de solutions numériques et de tirer profit des avancées technologiques pour supprimer les obstacles à l'emploi, améliorer notre capacité de trouver les meilleurs talents, et réduire la durée du processus d'embauche.

Les événements de la dernière année nous ont rappelé que le racisme systémique et la discrimination sont toujours très présents dans la vie quotidienne et dans nos institutions. La communauté noire et les communautés racisées, les Autochtones et les personnes en situation de handicap continuent de subir cette réalité préjudiciable. [La Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#) indique que « le Canada (...) continuera de pouvoir compter sur une fonction publique vouée à l'excellence, représentative de la diversité canadienne et capable de servir la population avec intégrité. » Assumant cette responsabilité, la Commission de la fonction publique mettra tout en œuvre pour cerner et éliminer tous les préjugés et obstacles ancrés dans la culture d'embauche de la fonction publique.

Nous sommes ravis que la nouvelle commissaire, Fiona Spencer, se soit jointe à nous pour relever ces défis. À titre d'ancienne commissaire au mérite de la Colombie-Britannique et avec 30 ans d'expérience dans la fonction publique fédérale, Mme Spencer est un atout formidable pour notre équipe. Son leadership, son intégrité et son dévouement sont déjà grandement appréciés.



Patrick Borbey
Président



Fiona Spencer
Commissaire



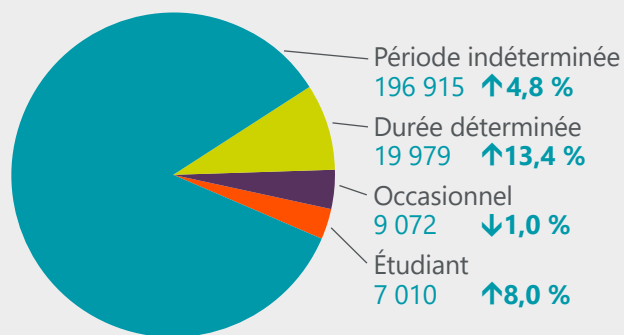
D. G. J. Tucker
Commissaire

Bâtir une fonction publique tournée vers l'avenir

Les Canadiens veulent servir le public. En 2019-2020, nous avons reçu 858 128 candidatures en réponse aux 3 357 possibilités d'emploi offertes à tous les Canadiens dans la fonction publique fédérale. Cet intérêt s'est traduit par 61 794 embauches externes dans les ministères et organismes assujettis à la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#). Cela représente une augmentation de 3,5 % par rapport à l'exercice précédent, et correspond au plus haut niveau d'embauche des 10 dernières années. Au 31 mars 2020, le nombre de fonctionnaires fédéraux avait augmenté de 5,4 %, en hausse constante depuis 6 ans, passant de 195 252 en 2014-2015 à 232 976 cette année.

Effectif assujetti à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique

232 976 ↑5,4 %



(En date du 31 mars 2020)



L'embauche d'étudiants, qui est une source importante de renouvellement pour la fonction publique, a également connu une augmentation considérable en 2019-2020, correspondant à la plus forte hausse des 10 dernières années.

Le nombre d'anciens étudiants recrutés à des postes à temps plein dans la fonction publique fédérale a aussi augmenté au cours du dernier exercice. En effet, 4 271 (16,3 %) des personnes embauchées à l'extérieur de la fonction publique pour une période indéterminée ou une durée déterminée avaient acquis une expérience antérieure dans le cadre d'un programme fédéral d'emploi pour étudiants.

Par opposition à la croissance constante observée dans de nombreux domaines d'embauche, le [Recrutement postsecondaire](#) par la Commission de la fonction publique du Canada en 2019-2020 a connu une baisse de 17,9 % par rapport à l'année précédente, avec 657 embauches.

Les activités de dotation au sein de la fonction publique, notamment les nominations intérimaires, les promotions et les mouvements latéraux, n'ont pas beaucoup changé par rapport à l'année précédente. Même si ces nominations sont importantes pour le perfectionnement et le maintien en poste des employés, le taux de mobilité interne reste élevé, plus d'un quart (27 %) des employés ayant changé d'emploi au cours de l'année.

Total des activités d'embauche en 2019-2020

61 794

↑3,5 %

Période indéterminée: 11 360	↑2,9 %
Durée déterminée: 14 836	↑8,7 %
Occasionnel: 20 464	↓4,5 %
Étudiant: 15 134	↑11,3 %

(Répartition des étudiants)

Programme fédéral d'expérience de travail étudiant

9 423 ↑17,1 %

Programme d'enseignement coopératif/d'internat

5 626 ↑4,5 %

Programme des adjoints de recherche

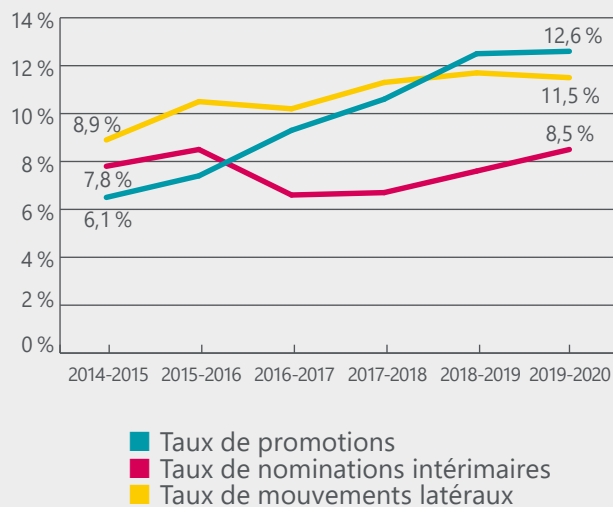
85 ↓49,4 %

On compte 756 nouvelles nominations de cadres pour une période indéterminée dans les ministères et organismes assujettis à la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#). Au total, 90,5 % de ces nominations (684) étaient internes à la fonction publique, soit un pourcentage semblable à celui des années précédentes.

Le taux élevé de mobilité interne met en évidence les nombreuses possibilités d'avancement professionnel offertes aux fonctionnaires fédéraux dans les divers ministères et organismes. Toutefois, il ne faut pas perdre de vue l'importance d'attirer des talents de l'extérieur de la fonction publique qui pourront apporter de nouvelles compétences et une plus grande diversité de points de vue.

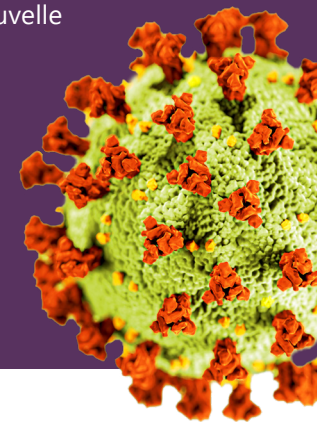
Même si le plein effet de la pandémie sur l'embauche dans la fonction publique reste à mesurer, les modèles et tendances en matière d'embauche devraient évoluer. Un bon indicateur de cette évolution est le nombre d'étudiants embauchés pour des emplois d'été, ce nombre constituant la grande majorité des placements d'étudiants chaque année. Les premières données montrent que ces embauches sont en forte baisse en 2020 par rapport aux années précédentes.

Taux de mobilité interne



Afin de fournir rapidement aux Canadiens les prestations et les services essentiels liés à la pandémie, Emploi et Développement social Canada et Service Canada ont renforcé leurs services de première ligne et les autres fonctions essentielles en faisant appel à toutes les solutions de dotation disponibles, notamment :

- La réaffectation de près de 3 000 employés, qui effectuaient des activités moins essentielles, pour leur permettre de s'occuper des prestations d'assurance emploi et de la nouvelle Prestation canadienne d'urgence.
- La mise en place, en 9 jours seulement, d'un nouveau centre d'appels de 1 500 personnes pour traiter la hausse des demandes et répondre à plus de 30 000 appels par jour.
- L'embauche d'étudiants dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (y compris les programmes Occasion d'emploi pour étudiants en situation de handicap et Occasion d'emploi pour étudiants autochtones), pour créer un précieux bassin d'employés afin de fournir les renforts dont le centre d'appels avait tant besoin.



Réagir à la pandémie

En soutien à la population canadienne, les ministères et organismes ont rapidement mobilisé des ressources pour réagir à la COVID-19. Cette situation a mis à l'épreuve les assouplissements en matière d'embauche offerts dans la [Nouvelle orientation en dotation](#), le cadre stratégique qui définit les règles d'embauche à la fonction publique. Ce cadre a permis aux ministères et organismes de recruter des employés rapidement afin de fournir des services essentiels à la population canadienne.

La Commission de la fonction publique a adapté ses services pour réagir à la pandémie et aider les ministères et organismes à répondre aux besoins urgents en matière d'embauche. Nous avons mis en place des mesures temporaires en matière de politiques et des orientations de soutien pour laisser aux ministères et organismes une plus grande marge de manœuvre dans l'évaluation des exigences en matière de langue seconde. Nous avons aussi lancé un nouvel examen de compétence orale en langue seconde qui permet d'évaluer les candidats à distance afin de remplacer les examens en personne. Puisque ces mesures ont été mises en place rapidement, nous consultons présentement les ministères et organismes afin

de remédier à toute limitation et d'adapter ces mesures afin de mieux répondre aux besoins des ministères.

Nous avons aussi soutenu la [Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour répondre à la COVID-19](#) organisée par Santé Canada, en créant et en gérant un répertoire de près de 55 000 bénévoles prêts à aider les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux pendant la pandémie. Nous avons trouvé et recommandé des bénévoles, et avons rapidement créé de nouveaux outils pour le traitement des demandes et recommandations de bénévoles.

Les ministères et organismes ont fait preuve de résilience collective en embauchant des ressources essentielles pendant la pandémie. Il reste cependant des leçons à tirer au sujet du recrutement en temps de crise, et tout indique que les gestionnaires ont besoin d'une plus grande souplesse pour embaucher du personnel temporaire en situation d'urgence.



Embaucher pour l'avenir

La pandémie de COVID-19 a imposé un véritable changement de paradigme. La fonction publique fédérale a dû adopter d'urgence des pratiques et outils qui étaient autrefois considérés comme faisant partie du futur du travail. Nous avons dû rapidement mettre en œuvre des solutions de technologie numérique et apprendre à travailler dans un nouvel environnement virtuel. Heureusement, nous travaillions déjà sur des projets visant à mieux intégrer la technologie informatique à nos processus et outils de travail, comme de nombreux autres ministères et organismes. La pandémie a servi d'accélérateur en nous poussant à innover à partir de cette base, à une vitesse sans précédent.

Avant la pandémie, la fonction publique fédérale utilisait déjà de plus en plus la technologie aux fins d'embauche. Les ministères et organismes commençaient à adopter des outils numériques

pour embaucher du personnel, ainsi que pour évaluer les compétences rares et en demande, afin de rendre le processus de recrutement plus efficace et d'accueillir de nouveaux talents.

Emploi et Développement social Canada, en collaboration avec la Commission de la fonction publique, a entrepris une étude sur l'utilisation d'algorithmes pour la présélection des candidats lorsque les postulants sont très nombreux. Au cours de la première phase de cette étude, l'équipe a testé des algorithmes qui éclairaient la prise de décisions par les humains. Les résultats préliminaires sont prometteurs, mais il reste du travail à faire. Dans la deuxième phase de ce projet, nous poursuivons ces essais pour nous assurer que la sélection par algorithmes est techniquement faisable et qu'elle ne crée aucun biais dans le cadre du processus de recrutement.

Pour réduire la durée du processus de dotation et améliorer l'expérience client des demandeurs d'emploi, Agriculture et Agroalimentaire Canada a adopté une approche collaborative afin de répondre aux besoins de dotation à grande échelle en créant des réserves de talents pour plusieurs des groupes les plus en demande dans ce ministère. Ces campagnes de recrutement sont promues par de nombreux moyens (médias sociaux, réseaux professionnels, activités en personne) et sont conçues pour répondre à divers besoins similaires en mettant l'accent sur les compétences de base plutôt que sur des aptitudes et des expériences précises. Une équipe spécialisée administre les outils d'évaluation en ligne, comme les tests non supervisés sur Internet et par courrier électronique, éliminant ainsi les tâches chronophages (comme la planification et l'administration des tests) associées aux tests en personne. Les gestionnaires d'embauche ont la possibilité d'évaluer ensuite les compétences pertinentes au poste, et peuvent sélectionner les candidats quand ils en ont besoin. Cette approche a permis de créer des bassins de candidats qualifiés en cinq semaines à peine.

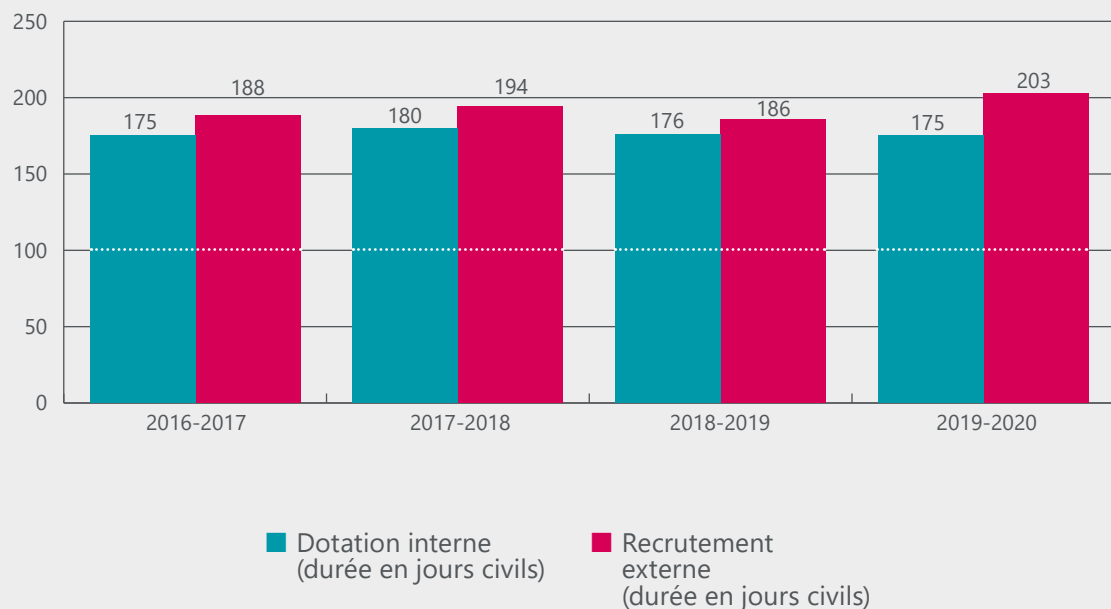
Nous tenons compte des leçons tirées de cette approche et des autres initiatives visant à transformer le système de recrutement de la fonction publique. D'ailleurs, le projet [Transformation Emplois GC](#) nous permettra de mettre en place un nouveau système qui :

- facilitera la recherche d'emploi et la présentation des candidatures pour tous les Canadiens;
- réduira la durée du processus de recrutement et aidera les gestionnaires d'embauche à trouver rapidement des employés qualifiés;
- contribuera à accroître la représentativité de la fonction publique.

Cette année, nous avons lancé un processus d'approvisionnement agile pour le projet [Transformation Emplois GC](#), en collaboration avec Services publics et Approvisionnement Canada, et avons tenu des discussions avec les chefs de file en matière de recrutement. Tout au long de ce processus, nous procéderons à des essais pratiques sur les solutions de recrutement potentielles, en collaboration avec les ministères et organismes participants, afin de pouvoir offrir aux employeurs fédéraux et aux Canadiens un système inclusif, efficace et adaptable.

Cet effort de modernisation est essentiel, mais il ne faut pas pour autant perdre de vue toute la gamme des possibilités de recrutement disponibles. En 2019-2020, les activités en personne ont continué à trouver un écho favorable auprès des demandeurs d'emploi et des gestionnaires d'embauche. Le salon d'emploi Impact Career Fair à Vancouver a mis en relation les demandeurs d'emploi et les employeurs. Nous nous sommes associés à Services publics et Approvisionnement Canada lors de cette activité pour faire valoir aux demandeurs d'emploi aux postes de niveau subalterne et intermédiaire les avantages de servir le public.

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



En collaboration avec l'Université de la Colombie-Britannique, Pêches et Océans Canada et 7 autres ministères ont organisé à Vancouver une activité de dotation accélérée pour le compte du gouvernement du Canada. Sur les 221 candidatures reçues, 23 personnes ont été embauchées.

Même si ces processus mettent en évidence tout un éventail de possibilités de recrutement, les méthodes de dotation habituelles, axées davantage sur le processus que sur les résultats, restent la norme. Les processus standard traînent souvent en longueur en raison des annonces d'emploi trop longues et compliquées et des exigences parfois

excessives. Les méthodes d'évaluation selon la formule fixe (test écrit, entrevue et vérification des références) sont souvent longues et complexes, au détriment de l'expérience client du candidat.

Malheureusement, en 2019-2020, la durée médiane des processus de dotation externes annoncés a augmenté de 17 jours, atteignant près de 7 mois. Les ministères et organismes doivent en faire davantage pour transformer le recrutement et réduire la durée du processus d'embauche. Nous nous sommes engagés à collaborer avec nos partenaires pour concrétiser cette transformation.

L'équipe des ressources humaines d'Infrastructure Canada accélère son processus d'embauche

La nouvelle équipe de dotation collective d'Infrastructure Canada a joué un rôle primordial dans la réduction de la durée du processus de dotation. En 2019-2020, un processus de dotation externe pour des postes d'analystes subalternes a duré 85 jours civils, depuis la publication de l'annonce d'emploi jusqu'à la création d'un bassin de candidats. La subdélégation des pouvoirs de dotation a permis à cette équipe de prendre la plupart des décisions, ce qui a grandement accéléré les processus de dotation interne et externe, et a contribué au succès de ces processus. D'autres facteurs ont aussi permis à l'équipe d'embaucher plus rapidement du personnel :

- une étape de planification approfondie, y compris la consultation des gestionnaires d'embauche ou la collaboration avec ceux-ci, pour s'assurer de répondre à leurs besoins;
- le recours à des outils d'évaluation normalisés;
- des analyses approfondies après chaque processus de sélection pour cerner les améliorations à apporter.

Bénéficiaires de priorité et anciens combattants

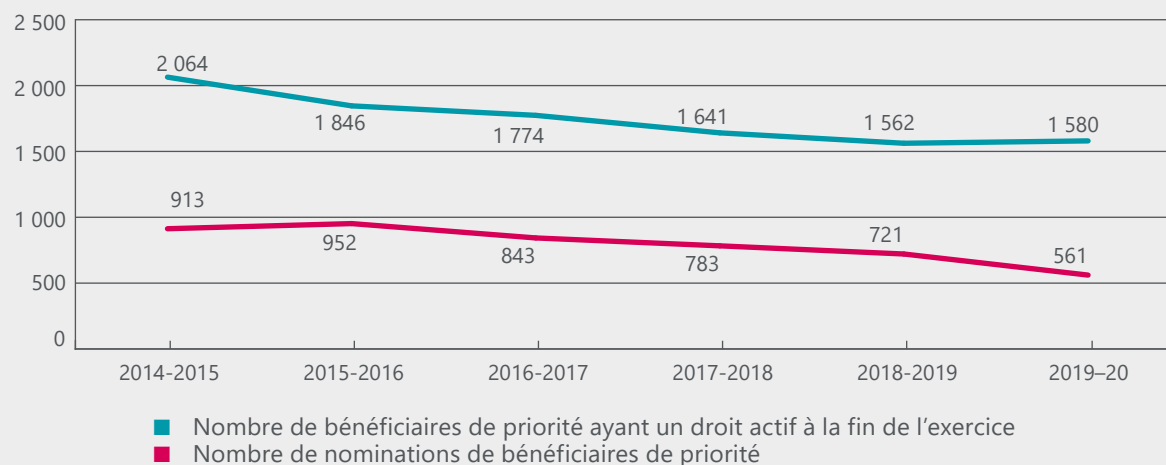
La vie d'un fonctionnaire peut parfois changer radicalement. Il peut être obligé de prendre un long congé avant de retourner au travail. Son conjoint peut être contraint de changer de lieu de résidence pour son travail, et se retrouver à l'autre bout du pays... ou du monde! Il peut arriver qu'un membre des Forces armées canadiennes ne soit plus en mesure d'exercer ses fonctions pour une raison médicale. Les droits de priorité permettent d'aider les personnes dont le cheminement professionnel est modifié par les aléas de la vie.

Les bénéficiaires de priorité sont des personnes talentueuses et expérimentées qui peuvent être nommées aux postes vacants très rapidement, ce qui représente une excellente solution pour répondre aux besoins en dotation des gestionnaires d'embauche. Ces personnes ont souvent une vaste expérience et les compétences et habiletés requises pour être nommées à différents postes, du niveau d'entrée jusqu'aux postes de direction. Pourtant, malgré la hausse du recrutement dans la fonction publique en 2019-2020, seulement 561 bénéficiaires de priorité ont été embauchés, soit 22 % de moins que l'année précédente. Cette tendance à la baisse se poursuit depuis 4 ans, ce qui mérite d'être souligné car les gestionnaires ont l'obligation d'embaucher les bénéficiaires de priorité avant toute autre personne s'ils sont qualifiés. Un des facteurs contribuant à cette baisse pourrait être l'évolution récente de la composition du répertoire des bénéficiaires de priorité.

Ces dernières années, la composition du répertoire des bénéficiaires de priorité a profondément changé. En 2013-2014, les fonctionnaires excédentaires représentaient 18 % de la population prioritaire, tandis que les anciens combattants et les membres de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) libérés pour des raisons médicales représentaient 6 % du total. Six ans plus tard, en 2019-2020, les anciens combattants et les membres de la GRC libérés pour des raisons médicales représentaient 38 % de la population prioritaire, tandis que les fonctionnaires excédentaires ne représentaient plus que 1,5 % du total.



Droits de priorité : nombre de bénéficiaires et d'embauches



Le nombre d'anciens combattants libérés pour des raisons médicales a augmenté, pour atteindre 595 personnes au 31 mars 2020, ce qui en fait le groupe de bénéficiaires de priorité le plus nombreux. En 2019-2020, 158 anciens combattants libérés pour des raisons médicales ont obtenu une nomination prioritaire, soit une diminution de 30 % par rapport à l'année précédente.

En plus du droit de priorité dont bénéficient les anciens combattants libérés pour des raisons médicales, deux autres mécanismes permettent d'embaucher des anciens combattants pendant les 5 années suivant leur libération. La **préférence** accordée dans le cadre des processus de recrutement externe signifie que les anciens combattants qualifiés doivent être embauchés avant les autres candidats. La **disposition de mobilité** signifie que les anciens combattants et les membres des Forces armées canadiennes qualifiés sont aussi pris en considération pour les processus de dotation internes comme s'ils avaient déjà le statut de fonctionnaires. En 2019-2020, le nombre d'anciens combattants recrutés en vertu de la disposition de mobilité n'a pas changé, tandis que les nominations préférentielles ont connu une baisse de 21,2 % comparativement à l'année précédente.

La fonction publique fédérale doit en faire plus pour embaucher les anciens combattants qui souhaitent continuer à servir les Canadiens après leur carrière militaire. En collaboration avec Anciens Combattants Canada, et grâce au soutien du ministère de la Défense nationale et des Forces armées canadiennes, nous avons évalué cette année la mise en œuvre des dispositions de la [*Loi sur l'embauche des anciens combattants*](#) pour appuyer leur embauche dans l'ensemble de la fonction publique fédérale. Cette évaluation a révélé que les anciens combattants et les membres admissibles des Forces armées canadiennes se heurtent à des obstacles pour trouver un emploi dans la fonction publique. Parmi ces obstacles, il faut souligner la méconnaissance :

- des dispositions de la [*Loi sur l'embauche des anciens combattants*](#);
- du soutien offert;
- des occasions d'emploi dans la fonction publique fédérale;
- de la correspondance entre leur expertise et leurs compétences militaires et la classification des postes dans la fonction publique fédérale.

Recrutement d'anciens combattants en 2019-2020

385

↓19,5 %

Droit de priorité:	
158	↓30,1 %
Mobilité:	
134	0 %
Préférence:	
93	↓21,2 %

Nous sommes déterminés à travailler avec nos partenaires pour sensibiliser les gestionnaires d'embauche et les conseillers en ressources humaines de la fonction publique et leur faire mieux comprendre les dispositions de la [Loi sur l'embauche des anciens combattants](#). Nous voulons aussi fournir aux anciens combattants et membres des Forces armées canadiennes le soutien dont ils ont besoin. Dans le cadre de ce soutien, nous offrons les services de 2 conseillers. Ces conseillers, qui ont maintenant le statut de fonctionnaires, sont eux-mêmes des anciens combattants qui bénéficiaient d'un droit de priorité en tant que membres des Forces armées canadiennes libérés pour des raisons médicales. Ils fournissent une orientation et des conseils spécialisés sur les politiques, les pratiques et procédures relatives au droit de priorité aux bénéficiaires de priorité qui sont d'anciens membres des Forces armées canadiennes. Ils s'appuient également sur un langage commun et sur leur propre expérience et leurs connaissances pour expliquer le fonctionnement du système de gestion des droits de priorité et pour consulter les anciens combattants sur les moyens d'améliorer nos services.

Mise en rapport des anciens combattants et des gestionnaires

Emploi et Développement social Canada a organisé 2 activités conjointes de recrutement personnalisé à l'intention des gestionnaires d'embauche, des anciens combattants, des membres des Forces armées canadiennes, de leurs partenaires, ainsi que de leurs époux et conjoints de fait survivants. Les participants ont rencontré de manière informelle les gestionnaires d'embauche et ont discuté des possibilités d'embauche. Ces activités ont permis aux gestionnaires d'établir des liens avec ce groupe de personnes et d'apprécier leurs compétences et leur expérience, tout en aidant les anciens combattants à mieux comprendre les possibilités d'emploi qui s'offraient à eux. Ces activités ont pris de l'ampleur en englobant Services publics et Approvisionnement Canada, ainsi que Services partagés Canada. Les 2 activités organisées en 2019 ont abouti à 30 embauches.

Pêches et Océans Canada, Ressources naturelles Canada, Services partagés Canada et le Service correctionnel du Canada ont organisé un salon de l'emploi interministériel pour les anciens combattants. Cet événement a réuni 122 participants et 26 gestionnaires d'embauche dans des activités de réseautage et des entrevues. Conséquemment, 31 participants ont obtenu une entrevue individuelle et 5 personnes ont été embauchées.

Ces activités montrent que l'adoption d'une approche personnalisée à l'égard des anciens combattants peut donner des résultats positifs.

Une fonction publique inclusive

La force de la diversité

Les efforts entrepris pour accroître la diversité dans la fonction publique sont louables, mais celle-ci dans son ensemble doit faire mieux. Il est encourageant de constater que le pourcentage des membres des minorités visibles qui postulent un emploi à la fonction publique est plus élevé que leur taux de disponibilité dans la main-d'œuvre active, mais il faudra nous pencher sur le fait que le pourcentage d'Autochtones et de personnes en situation de handicap qui postulent à la fonction publique fédérale est toujours inférieur à leur taux de disponibilité dans la main-d'œuvre active. Nous continuerons aussi à examiner pourquoi les taux de promotion des Autochtones et des personnes en situation de handicap sont inférieurs à ceux des autres groupes.

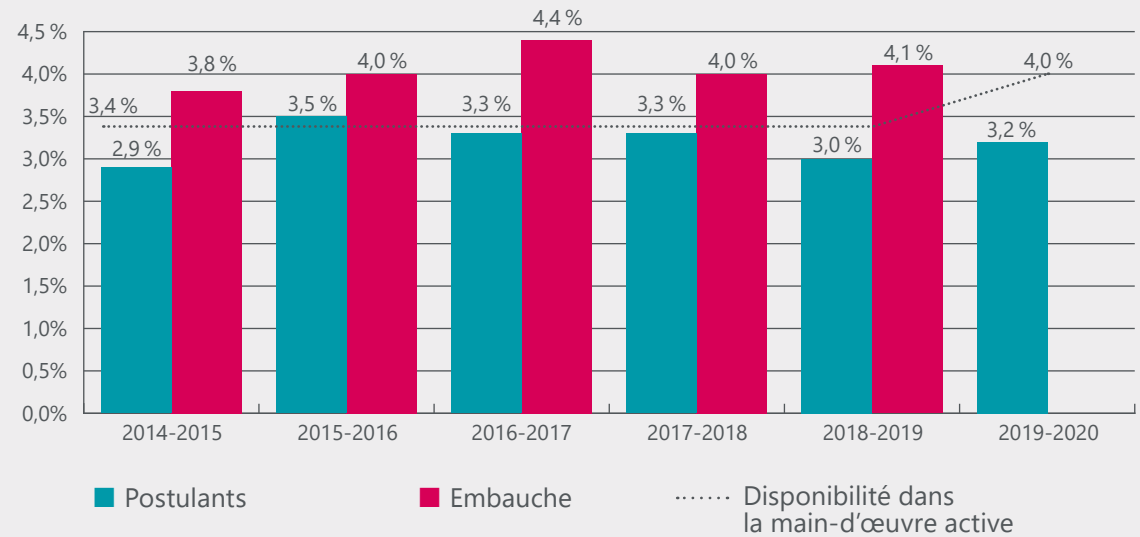
La fonction publique fédérale doit poursuivre ses efforts afin de mieux comprendre les obstacles auxquels sont confrontés les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, et les avantages qu'offre une main-d'œuvre diversifiée. Il faudra notamment mieux comprendre les différences qui existent dans ces groupes et les relations avec les marqueurs d'identité comme la race et le genre.

En plus de cette compréhension plus approfondie des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, la Commission de la fonction publique du Canada continue d'encourager et de promouvoir les mesures positives visant à rendre la fonction publique plus diversifiée et inclusive. Une des façons d'accroître l'accès à une plus grande diversité de candidats consiste à annoncer plus de postes ouverts aux personnes de l'extérieur de la fonction publique. En 2019-2020, la proportion des emplois ouverts au public canadien était à son plus haut niveau depuis 2010-2011, soit 45 % de toutes les annonces d'emploi, ce qui constitue un facteur essentiel pour accroître la représentation de ces groupes. Cette tendance importante se poursuit; en annonçant plus d'emplois gouvernementaux ouverts au grand public, nous pourrions renouveler notre effectif par l'apport de compétences diversifiées et de nouveaux points de vue.





Autochtones

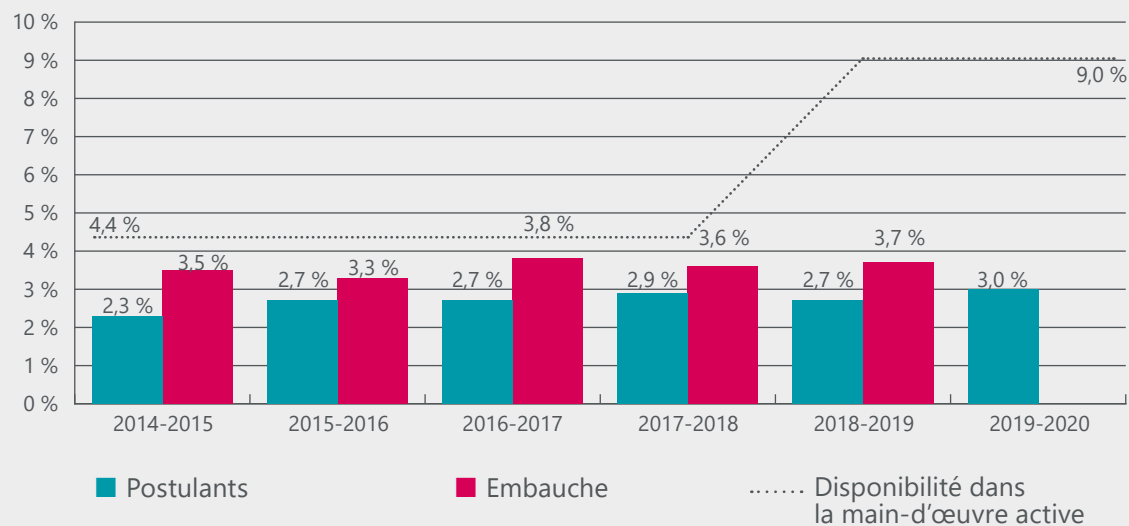


Autochtones – Répartition par sous-groupes

Sous-groupe	Candidats aux processus externes annoncés en 2018-2019	Embauches en 2018-2019	Candidats aux processus externes annoncés en 2019-2020	Embauches en 2019-2020*
Indien de l'Amérique du Nord/Premières Nations	46,5 %	38,0 %	48,0 %	-
Inuit	3,8 %	4,2 %	3,9 %	-
Métis	41,0 %	39,5 %	40,8 %	-
Autre	8,7 %	18,2 %	7,4 %	-

*Voir la note explicative

Personnes en situation de handicap

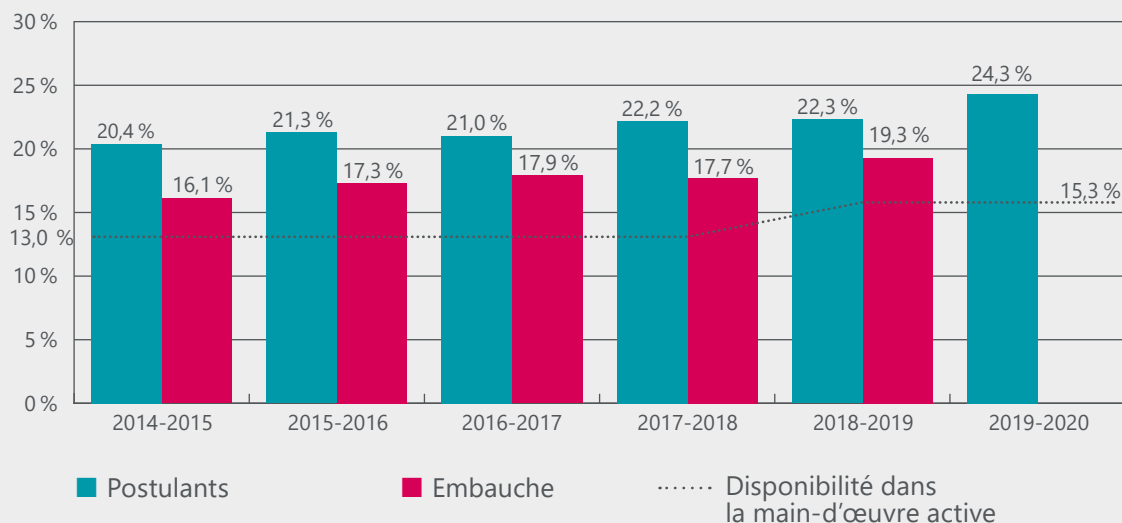


Personnes en situation de handicap – Répartition par sous-groupes

Sous-groupe	Candidats aux processus externes annoncés en 2018-2019	Embauches en 2018-2019	Candidats aux processus externes annoncés en 2019-2020	Embauches en 2019-2020*
Cécité ou déficience visuelle	4,6 %	4,9 %	4,7 %	-
Coordination ou dextérité	4,3 %	5,7 %	3,9 %	-
Mobilité	12,7 %	13,7 %	13,1 %	-
Surdité ou malentendance	9,6 %	10,2 %	9,2 %	-
Trouble de la parole	1,4 %	1,9 %	1,7 %	-
Autre handicap	67,5 %	63,6 %	67,5 %	-

*Voir la note explicative

Minorités visibles



Minorités visibles – Répartition par sous-groupes

Sous-groupe	Candidats aux processus externes annoncés en 2018-2019	Embauches en 2018-2019	Candidats aux processus externes annoncés en 2019-2020	Embauches en 2019-2020*
Arabe, Asiatique de l'Ouest ou Nord-Africain non blanc	11,1 %	13,1 %	11,6 %	-
Asiatique du Sud-Est	2,7 %	4,2 %	2,8 %	-
Asiatique du Sud ou Indien d'Asie	24,2 %	16,2 %	24,5 %	-
Chinois	10,8 %	12,2 %	10,2 %	-
Coréen	1,5 %	1,5 %	1,5 %	-
Japonais	0,4 %	0,5 %	0,4 %	-
Latino-américain non blanc	4,7 %	4,8 %	4,9 %	-
Noir	24,5 %	23,2 %	25,7 %	-
Personne d'origine mixte	4,4 %	9,1 %	4,6 %	-
Philippin	5,0 %	3,5 %	4,5 %	-
Autre minorité visible	10,6 %	11,7 %	9,4 %	-

*Voir la note explicative

Mobilisation auprès du caucus des employés fédéraux noirs

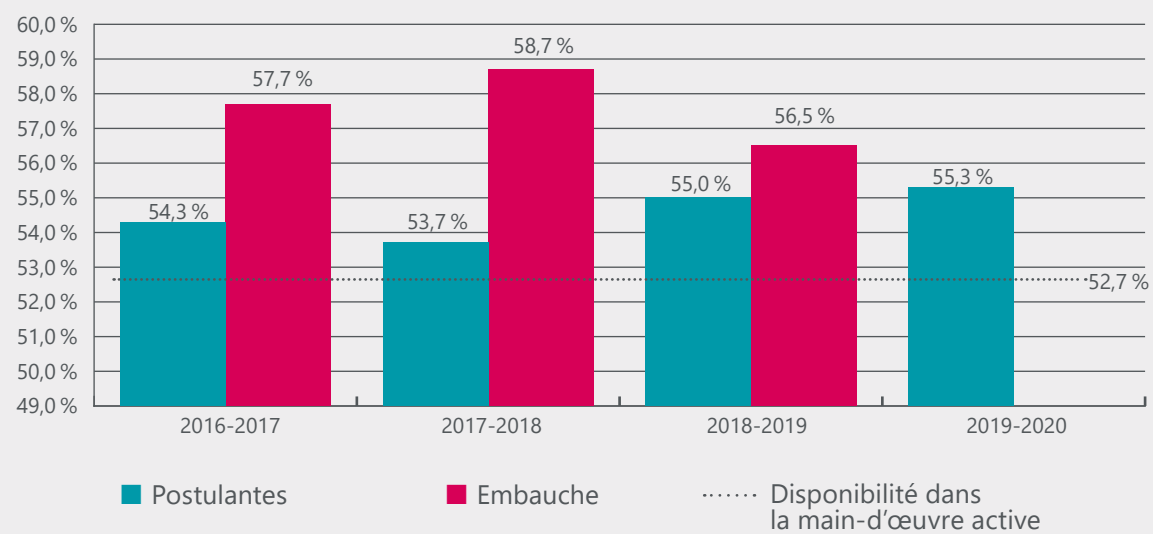
En janvier 2018, le caucus des employés fédéraux noirs a été créé pour traiter des problèmes rencontrés par les fonctionnaires fédéraux noirs. Ce groupe plaide en faveur de la compilation de données ventilées sur l'équité en matière d'emploi. Il vise aussi à soutenir la santé mentale des employés noirs en contribuant à éliminer le harcèlement et la discrimination en milieu de travail.

En janvier 2020, la Commission de la fonction publique du Canada a créé le Groupe de recherche sur l'équité en matière d'emploi, en collaboration avec le caucus des employés fédéraux noirs et 7 autres ministères et organismes fédéraux. Ce groupe de recherche :

- fournit de la rétroaction et des conseils pour améliorer la collecte de données et la production de rapports;
- oriente notre démarche coordonnée pour gérer nos responsabilités liées à l'équité en matière d'emploi;
- reflète notre engagement à collaborer avec les membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi pour éliminer tout obstacle potentiel dans le système de dotation.



Femmes



Renouvellement par la diversité

Une partie importante du renouvellement de la fonction publique commence par l'embauche d'étudiants dès le début de leur carrière. Conscients du caractère essentiel de cette source de candidats pour des emplois à plus long terme, nous avons amélioré les programmes [Occasion d'emploi pour étudiants en situation de handicap](#) et [Occasion d'emploi pour étudiants autochtones](#) pour qu'ils soient accessibles toute l'année et pour offrir aux étudiants un soutien continu, une formation et des possibilités de réseautage.

Nous avons aussi mis l'accent sur la diversité dans le cadre de la campagne de [recrutement postsecondaire](#) cette année, en adaptant nos activités de sensibilisation et de promotion de façon à augmenter le nombre de candidatures des membres de groupes visés par l'équité en matière d'emploi, en particulier les candidats autochtones et les personnes en situation de handicap. Ces efforts ont porté fruit, en favorisant une hausse de 14,4 % du nombre de candidats autochtones et de 34,7 % des personnes en situation de handicap.

En 2019-2020, nous avons lancé l'initiative Le Parcours de carrière pour Autochtones, en collaboration avec le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines. Cette initiative fournit divers outils aux gestionnaires d'embauche, aux conseillers en ressources humaines et aux employés autochtones pour appuyer le recrutement, le maintien en poste et le perfectionnement professionnel des fonctionnaires fédéraux autochtones. Dans le cadre de cette initiative, pour placer un plus grand nombre de participants au programme [Occasion d'emploi pour étudiants autochtones](#), nous avons créé un répertoire de 59 candidats autochtones, accessible

à tous les ministères et organismes. Ce répertoire comprend 34 étudiants autochtones disponibles aux fins de réembauche, et 25 diplômés autochtones disponibles aux fins de nomination à des postes à plein temps. À ce jour, 2 étudiants et 4 diplômés ont été embauchés, ce qui représente un début modeste sur lequel nous comptons bien nous appuyer à l'avenir.

Dans la région de l'Atlantique, nous avons aussi créé un groupe de travail interministériel sur l'Initiative de recrutement d'Autochtones afin de coordonner les efforts ministériels visant à accroître le nombre de recrues issues des peuples autochtones du



Le Conseil national de recherches du Canada recrute pour la diversité

Le Programme d'aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches du Canada est le chef de file en matière d'aide à l'innovation pour les petites et moyennes entreprises au Canada. Il est mis en œuvre à l'échelle nationale par plus de 255 conseillers en technologie industrielle et professionnels chevronnés de la recherche et du développement.

Le programme a élargi ses activités de recrutement afin de respecter l'engagement d'appuyer la diversification de l'embauche de professionnels en milieu ou en fin de carrière. Le programme a, par exemple, adopté une stratégie de sensibilisation dans les médias sociaux à l'intention des candidats hautement qualifiés et diversifiés. De plus, les candidats, en particulier ceux issus de groupes sous-représentés, ont eu la possibilité de s'entretenir directement et confidentiellement avec un conseiller en technologie industrielle pour mieux comprendre

leur rôle. Enfin, tous les efforts ont été faits pour jumeler les recrues potentielles à des conseillers ayant des antécédents similaires en matière de technologie, d'affaires, de géographie ou d'appartenance à un groupe visé par l'équité en matière d'emploi, lesquels ont pu donner leur avis sur le mérite du rôle de conseiller.

Même si cette stratégie a été mise en œuvre uniquement à mi-parcours dans l'exercice 2019-2020, les résultats sont prometteurs :

- 56 % des candidats ont déclaré faire partie d'un groupe visé par l'équité en matière d'emploi, soit près de 3 fois plus que l'année précédente;
- 14 des conseillers en technologie industrielle nouvellement embauchés en 2019-2020 ont déclaré faire partie d'un groupe visé par l'équité en matière d'emploi, soit une augmentation de 50 % par rapport à l'année précédente.

Même si le Conseil national de recherches du Canada n'est pas assujéti à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, cette stratégie pourrait être adaptée et appliquée dans d'autres ministères et organismes.

Canada atlantique. Ce groupe de travail est composé de représentants régionaux de Services aux Autochtones Canada, de Pêches et Océans Canada, d'Environnement et Changement climatique Canada, de Parcs Canada, de l'Agence du revenu du Canada, de Services publics et Approvisionnement Canada et de la Commission de la fonction publique du Canada. Il vise à élargir la collaboration avec les communautés et les organisations autochtones et à promouvoir les pratiques exemplaires en matière de recrutement et de maintien en poste des Autochtones.

Une fonction publique accessible

Lancée par le Secrétariat du Conseil du Trésor en mai 2019, la [Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada](#) fournit à la fonction publique fédérale un cadre solide pour cerner, prévenir et supprimer les obstacles associés à la dotation et au recrutement des personnes en situation de handicap. Cette stratégie est guidée par la [Loi canadienne sur l'accessibilité](#), et sert de feuille de route pour aider la fonction publique fédérale à devenir un employeur modèle en matière d'accessibilité.

Un des principaux objectifs de cette stratégie consiste à recruter au total 5 000 nouvelles personnes en situation de handicap sur une période de 5 ans. Pour atteindre cet objectif, compte tenu des départs à la retraite et des autres départs, la fonction publique devra embaucher jusqu'à 11 250 personnes en situation de handicap. Nous continuerons de soutenir les ministères et organismes dans leurs projets pilotes de solutions novatrices pour cerner, supprimer et prévenir les obstacles à l'accessibilité et accroître la représentation des personnes en situation de handicap.

L'Agence d'évaluation d'impact du Canada augmente sa représentation

L'une des priorités de l'Agence d'évaluation d'impact du Canada en 2019-2020 était d'accroître la représentation de groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans cette agence. Pour concevoir un processus aussi inclusif et sans obstacle que possible, les représentants de l'Agence ont consulté les organisations responsables de l'intégration en milieu de travail des membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Ces organisations ont fourni des conseils et directives sur les critères de mérite, le contenu des examens et la durée d'affichage des annonces d'emploi. Avec leur aide, l'Agence a lancé un processus externe annoncé ciblant les groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Le processus a attiré plus de 1 500 candidats de partout au Canada, issus des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi, ce qui constitue un nombre record de candidats pour un processus de recrutement externe annoncé par l'Agence. Un bassin de 541 candidats partiellement qualifiés a été créé. Les gestionnaires n'ont qu'à mener une entrevue avec les candidats potentiels pour évaluer s'ils conviennent pour le poste et choisir leur nouvel employé. Depuis sa création, 4 candidats ont été nommés à partir de ce bassin, et d'autres nominations sont attendues tout au long de l'année.

Pour aider les ministères et organismes à atteindre cet objectif, nos répertoires d'étudiants comptaient plus de 3 000 étudiants en situation de handicap disponibles à l'embauche en 2019-2020. De plus, 640 diplômés additionnels ayant déclaré être en situation de handicap étaient aussi disponibles dans notre répertoire de Recrutement postsecondaire.

En 2019-2020, nous avons aussi lancé le [Programme fédéral de stages pour les Canadiens en situation de handicap](#). Ce programme national offre aux Canadiens en situation de handicap 125 possibilités de stages de 2 ans dans la fonction publique fédérale sur une période de 5 ans. Les stagiaires ont la possibilité d'améliorer leurs compétences professionnelles et d'accroître leur employabilité grâce à ce programme de perfectionnement. Pour la première cohorte du programme, 20 stagiaires ont été embauchés dans 8 ministères et organismes.



Accessibilité accrue

En octobre 2019, la Commission de la fonction publique du Canada a organisé des ateliers bilingues dans le cadre du programme « Careers in Government » (Carrières au gouvernement) dirigé par l'initiative Recherche, Éducation, Accessibilité et Design de l'Université Carleton.

Nos ateliers ont porté sur [Emplois GC](#), la campagne de [Recrutement postsecondaire](#) et le [Programme fédéral d'expérience de travail étudiant](#). Notre personnel et les bénévoles de l'initiative David C. Onley ont aidé les étudiants à créer un profil de candidature pour le [Programme fédéral d'expérience de travail étudiant](#).

Nous avons aussi aidé les ministères et organismes fédéraux à jumeler les étudiants qu'ils ont rencontrés lors de cette activité aux possibilités d'emploi annoncées dans le cadre du [Programme fédéral d'expérience de travail étudiant](#). Nous avons reçu plus de 25 demandes de présentation d'étudiants de la part des ministères et organismes, ce qui a permis d'embaucher 10 personnes.

Afin de promouvoir ces programmes de recrutement, nous avons participé à 46 activités, en partenariat avec l'Association canadienne de soutien à l'emploi, l'Initiative David C. Onley pour l'emploi et l'entrepreneuriat, l'Institut national canadien pour les aveugles, le Centre de recherche pour l'inclusion de personnes en situation de handicap et Lésions médullaires Ontario.

Pour promouvoir une fonction publique plus accessible et plus inclusive, nous avons aussi créé un réseau d'ambassadeurs de l'accessibilité en matière d'évaluation. Ce réseau aide les gestionnaires

d'embauche à recruter des personnes en situation de handicap en partageant son expertise sur les stratégies de recrutement favorisant l'accessibilité, les outils d'évaluation impartiaux ainsi que les mesures d'adaptation. Les ambassadeurs sont des spécialistes des ressources humaines qui travaillent dans leur ministère. Ils ont été formés par des experts en évaluation de la Commission de la fonction publique et ont accès à du matériel, de l'information et des conseils spécialisés. Au 31 mars 2020, le réseau en expansion comptait plus de 50 ambassadeurs issus de 30 ministères et organismes fédéraux.

Évolution des mesures d'adaptation

La Commission de la fonction publique du Canada offre des services d'adaptation en matière d'évaluation aux ministères et organismes fédéraux, et a répondu à plus de 17 000 demandes de mesures d'adaptation au cours des 6 dernières années. Pendant cette période, les demandes ont augmenté de 74 %. Il faut en particulier souligner l'augmentation des demandes de mesures d'adaptation liées à des limitations psychologiques, émotionnelles, psychiatriques ou à un déficit d'attention, dont le nombre a plus que triplé.

En 2019-2020, 17 % des demandes de mesures d'adaptation concernaient des limitations liées à des conditions psychologiques, contre 9 % en 2013-2014. Le nombre de demandes de mesures d'adaptation liées à des troubles d'apprentissage a diminué par rapport à l'ensemble des demandes, passant de 24 % à 16 % entre 2013-2014 et 2019-2020. Même si de nombreux facteurs sont en jeu, des consultations informelles suggèrent que la proportion accrue des demandes liées à des limitations psychologiques s'explique en partie par le fait que les candidats sont plus à l'aise de révéler des limitations fonctionnelles liées aux émotions ou à l'anxiété, par exemple. Cette tendance coïncide avec l'attention accrue que la fonction publique fédérale porte à la santé mentale, ce qui a peut-être permis de réduire la stigmatisation associée aux limitations psychologiques.

Notre présence régionale

Au 31 mars 2020, l'effectif total (employés nommés pour une période indéterminée ou une durée déterminée, employés occasionnels et étudiants) des ministères et organismes assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* était en hausse dans toutes les régions. Au cours des 10 dernières années, l'effectif de la fonction publique fédérale est demeuré systématiquement plus élevé dans le reste du Canada que dans la région de la capitale nationale, même si l'écart s'est réduit. La tendance des 10 dernières années montre que le pourcentage des fonctionnaires dans la région de la capitale nationale a augmenté à 47,3 % de l'effectif de la fonction publique fédérale au 31 mars 2020, contre 43,6 % au 31 mars 2011.

Cela reflète un déséquilibre en matière de dotation dans la fonction publique fédérale : le pourcentage des fonctionnaires travaillant dans la région de la capitale nationale augmente tandis que le pourcentage des fonctionnaires travaillant dans les autres régions diminue. Ce déséquilibre se reflète également dans le pourcentage de nouvelles embauches dans la région de la capitale nationale, qui représente 53,2 % (30 537) des nouvelles embauches (pour une période indéterminée ou une durée déterminée, employés occasionnels et étudiants). La pandémie de COVID-19 a démontré que les employés de la fonction publique fédérale peuvent très bien travailler à distance. Un recours accru au travail à distance pourrait améliorer notre capacité d'attirer les meilleurs talents partout au pays et de faire appel aux Canadiens, peu importe leur lieu de résidence. Ces perspectives pourraient accroître davantage notre diversité et améliorer la fonction publique dans son ensemble.



Région	Embauche	Effectif LEFP*
1 Colombie-Britannique	3 836	18 739
2 Alberta	2 745	11 849
3 Saskatchewan	1 130	5 051
4 Manitoba	1 412	7 340
5 Ontario (sauf la RCN)	5 758	27 712
6 Région de la capitale nationale (RCN)	30 537	109 261
7 Québec (sauf la RCN)	5 331	23 877
8 Nouveau-Brunswick	2 072	9 044
9 Nouvelle-Écosse	2 573	9 645
10 Île-du-Prince-Édouard	611	2 196
11 Terre-Neuve-et-Labrador	971	3 781
12 Yukon	98	346
13 Territoires du Nord-Ouest	98	436
14 Nunavut	103	259
15 Extérieur du Canada	119	1 497
Inconnu	4 400	1 943

*Effectif assujetti à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* en date du 31 mars 2020

Dualité linguistique du Canada

La fonction publique fédérale sert les Canadiens dans la langue officielle de leur choix partout au pays. En 2019-2020, la Commission de la fonction publique a participé à 48 activités avec les communautés de langue officielle en situation minoritaire dans l'ensemble du pays pour :

- promouvoir la dualité linguistique;
- mieux comprendre les besoins de ces communautés;
- encourager les membres de ces communautés à postuler un emploi à la fonction publique fédérale.

Nous continuerons de promouvoir les pratiques exemplaires et de travailler avec nos partenaires pour défendre la dualité linguistique dans la fonction publique fédérale.

Par exemple, après avoir constaté que le pourcentage d'abandon des postulants francophones aux processus de dotation dans la région de la capitale nationale était considérablement plus élevé que celui de leurs homologues anglophones, Ressources naturelles Canada a changé d'approche pour s'assurer de retenir un plus grand nombre de candidats francophones. Des informations ont été ajoutées aux sections clés de l'annonce d'emploi à propos de la culture francophone, de la localisation et du taux de croissance de la population francophone dans la région de la capitale nationale, en plus d'une citation du maire d'Ottawa sur la vitalité de la culture francophone dans la région.



Sur la base de ces changements, le taux d'abandon des candidats francophones a diminué de 49 %, sans nuire au taux d'abandon des demandeurs d'emploi anglophones. Cette expérience a démontré que de légers changements au texte des annonces d'emploi peuvent avoir une influence majeure sur les demandeurs d'emploi.

Une fonction publique impartiale fondée sur le principe du **mérite**

La Commission de la fonction publique du Canada protège les nominations fondées sur le mérite et l'impartialité de la fonction publique fédérale. La mise en œuvre de la [Nouvelle orientation en dotation](#) en avril 2016 a permis d'accorder aux administrateurs généraux une plus grande responsabilité et un plus grand pouvoir discrétionnaire pour superviser les activités de dotation de leur ministère ou organisme.

Conformément à cette responsabilité, les administrateurs généraux doivent évaluer, au moins une fois tous les 5 ans, la conformité des activités de dotation de leur ministère ou organisme aux exigences de la Loi et des politiques et rendre compte de leurs résultats à la Commission de la fonction publique. Ces évaluations cycliques permettent aux administrateurs généraux d'avoir une vue d'ensemble de l'état de leur propre système de dotation.

Nous avons reçu 8 rapports d'évaluation cyclique de différents ministères et organismes en 2019-2020. Ces rapports ont démontré un degré élevé de conformité aux exigences de la Loi et des politiques.



Cette année, nous avons commencé à travailler avec 12 ministères et organismes de petite taille, pour les aider à respecter leurs obligations et renforcer la capacité de surveillance de leur organisation. Nous avons aussi aidé un certain nombre de ministères et organismes à entreprendre des vérifications internes de leurs activités de dotation. Dans bien des cas, les résultats de ces vérifications internes seront soumis à titre d'évaluations cycliques. Nous continuerons à rendre compte des résultats de ces évaluations cycliques dans les prochains rapports annuels.

Vérifications horizontales

Nous menons aussi des vérifications horizontales pour évaluer les risques systémiques en matière de dotation dans l'ensemble de la fonction publique fédérale et pour déterminer si des directives ou un soutien supplémentaires sont nécessaires. En 2019-2020, 2 vérifications horizontales étaient en cours.

Nous avons entrepris la vérification du [Programme fédéral d'expérience de travail étudiant](#) pour voir si les principales exigences du programme étaient respectées. Cette vérification nous aidera aussi à

comprendre comment les différents ministères et organismes embauchent des étudiants dans le cadre de ce programme, et nous donnera l'occasion d'améliorer ces processus.

Nous effectuons aussi une vérification sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les activités de recrutement pour déterminer si les membres de ces groupes sont proportionnellement représentés à chaque étape clé des processus de nomination externes annoncés. Cette vérification portera aussi sur les facteurs qui influencent leur représentation dans le système de nomination. Nous examinons notamment :

- la performance des candidats de chacun des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi aux diverses étapes du processus de recrutement, par rapport aux candidats des autres groupes visés ou aux candidats qui n'appartiennent à aucun de ces groupes;
- si des facteurs comme le type d'outil d'évaluation utilisé ou l'expérience professionnelle antérieure ont une incidence sur leur taux de réussite.

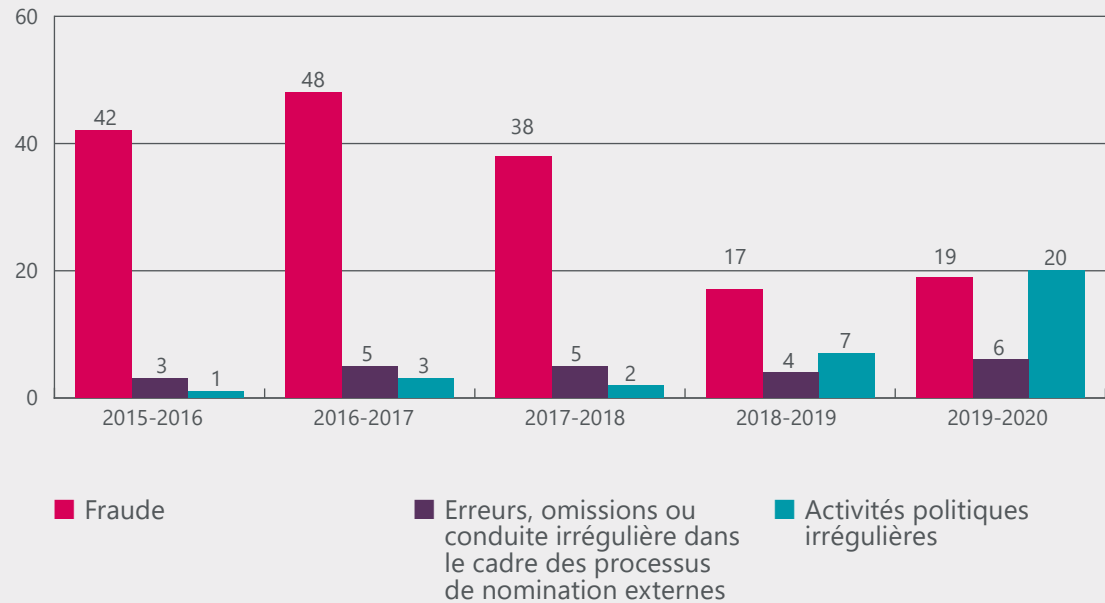
Enquêtes

Conformément à notre mandat de protéger l'intégrité du système de dotation et l'impartialité politique de la fonction publique fédérale, nous enquêtons sur des préoccupations liées à des processus de nomination particuliers et sur des allégations d'activités politiques irrégulières par des fonctionnaires fédéraux. Autrement dit, nous enquêtons sur les processus de nomination externes qui suscitent des préoccupations, dans les cas où :

- une nomination ou une proposition de nomination pourrait ne pas être fondée sur le mérite;
- une erreur, une omission ou une conduite irrégulière pourrait avoir influencé le choix de la personne nommée ou dont la nomination est proposée.

Nous enquêtons également sur les processus de nomination internes et externes lorsqu'il y a des raisons de croire qu'une fraude aurait pu se produire ou que la nomination ou la proposition de nomination n'ait pas été exempte d'influence politique.

Nombre de cas fondés à la suite d'une enquête



En 2019-2020, nous avons reçu 548 demandes d'enquête; de ce nombre, 257 demandes relevaient de notre mandat. Elles comprenaient :

- 160 demandes liées à une erreur, une omission, une conduite irrégulière ou au fait que le mérite n'avait pas été respecté;
- 68 demandes liées à la fraude;
- 29 demandes liées à des activités politiques irrégulières;
- aucune demande liée à l'influence politique.

Le nombre de demandes d'enquêtes relatives à une fraude, erreur, omission, conduite irrégulière ou au non-respect du mérite lors des processus de nomination dans la fonction publique a été constant en 2019-2020 par rapport aux années précédentes.

Le nombre d'allégations liées à des activités politiques irrégulières est passé de 18 en 2018-2019, à 29 en 2019-2020, en grande partie parce qu'il s'agissait d'une année électorale comprenant une élection fédérale et plusieurs élections provinciales et municipales. En plus de ces 29 nouvelles allégations, 10 ont été reportées de l'exercice précédent. Dans la plupart des cas, il s'agit de l'omission de demander et d'obtenir l'autorisation de la Commission de la fonction publique avant de se présenter comme candidat à une élection. Sur ces 39 enquêtes, 20 ont été jugées fondées et des mesures correctives ont été ordonnées, le cas échéant.

En 2019-2020, nous avons lancé une série d'activités de sensibilisation afin d'aider les ministères et organismes à renforcer leurs capacités en matière d'enquêtes. Nous avons organisé des ateliers sur mesure pour aider les professionnels des ressources humaines à traiter les irrégularités les plus courantes. Les ateliers visaient également à aider la communauté des ressources humaines à prévenir les problèmes potentiels dans les processus de nomination et à détecter les irrégularités. Nous avons aussi collaboré avec un groupe de ministères et organismes fédéraux pour créer la communauté des enquêteurs du gouvernement fédéral en février 2020. La vision de cette communauté est de devenir le principal forum des enquêteurs de la fonction publique pour partager de l'information, des connaissances et une expertise sur les techniques d'enquête et les pratiques exemplaires.

Impartialité politique et activités politiques

Une fonction publique fédérale professionnelle et impartiale est un élément clé de notre démocratie. La protection de cette impartialité est au cœur de notre mandat. Nous veillons à ce que les fonctionnaires fédéraux servent la population canadienne plutôt qu'un parti politique. Une fonction publique impartiale signifie que :

- les nominations sont fondées sur le mérite et sont soustraites à toute influence politique;
- les programmes et services sont administrés de façon professionnelle et impartiale;
- les fonctionnaires exercent leurs fonctions de manière politiquement impartiale et sont perçus comme tels.

Cela ne signifie pas que les employés ne peuvent pas exprimer leurs opinions politiques ou participer à des activités politiques. Ils peuvent en effet envisager d'être nommés ou de se présenter à titre de candidat à une élection, faire un don à un parti politique, solliciter des appuis pour un candidat politique ou exprimer sur les médias sociaux leur soutien envers un candidat. Les employés doivent d'abord tenir compte de leur situation particulière pour déterminer s'ils peuvent participer à de telles activités. Nos ressources en ligne sur les activités politiques offrent des informations et des conseils, ainsi que des liens vers des ressources utiles. Les fonctionnaires peuvent s'en inspirer pour prendre des décisions éclairées et s'assurer que leurs activités ne nuisent pas, ou ne sont pas perçues comme nuisant à leur capacité d'exercer leurs fonctions de manière politiquement impartiale.

Constat d'enquête : conduite irrégulière (favorisant un membre de la famille)

Un cadre supérieur a adopté une conduite irrégulière dans le cadre d'un processus de nomination externe non annoncé en participant à l'embauche de l'enfant de sa partenaire sans divulguer cette relation.

Le cadre supérieur a participé à plusieurs étapes du processus de nomination, notamment :

- la décision de pourvoir le poste pour une période indéterminée (poste permanent) dans le cadre d'un processus de nomination non annoncé au lieu d'offrir un emploi occasionnel;
- l'offre d'une indemnité de réinstallation au candidat;
- la justification de la décision de sélection;
- la présentation de la lettre d'offre.

Pour donner suite à la constatation d'une conduite irrégulière au cours du processus de nomination, la Commission de la fonction publique du Canada a ordonné :

- la révocation de la nomination;
- le retrait pour une période de 5 ans des pouvoirs de dotation du gestionnaire subdélégué;
- une formation obligatoire pour le gestionnaire sur les valeurs et l'éthique ainsi que sur la dotation.

Les fonctionnaires qui songent à être nommés ou à se présenter à titre de candidats à une élection fédérale, provinciale, territoriale ou municipale doivent d'abord demander et obtenir l'autorisation de la Commission de la fonction publique. Pour évaluer une demande d'autorisation, nous tenons compte de nombreux facteurs, incluant la nature des tâches du fonctionnaire et le niveau et la visibilité de son poste dans la fonction publique. Chaque demande est évaluée au cas par cas. L'évaluation détermine s'il existe un risque pour l'impartialité politique. Si nous déterminons qu'il y a un risque, pour l'atténuer, nous imposerons des conditions que le fonctionnaire devra accepter pour que l'autorisation soit accordée.

Aucune demande d'autorisation pour être nommé ou se présenter à titre de candidat à une élection n'a été refusée en 2019-2020. Depuis 2005, date à laquelle la législation a été révisée pour refléter cette approche, nous avons refusé seulement 9 demandes d'autorisation.

Nous menons diverses activités de sensibilisation pour informer les fonctionnaires de leurs droits et responsabilités en matière d'activités politiques. En 2019-2020, plus de 45 séances d'information sur les activités politiques et l'impartialité ont été organisées pour divers publics. Nous avons également répondu à 200 demandes de renseignements émanant de fonctionnaires et de membres du public sur un large éventail de questions et de problèmes liés à l'engagement politique des fonctionnaires.

Autorisations de candidature 2019-2020

Niveau	Nombre d'élections*	Nombres de permissions accordées
Municipal	14	16
Territorial	1	1
Provincial	3	3
Fédéral	1	23**
Total	19	43

* Fait référence aux élections et aux élections partielles où des fonctionnaires ont soumis une demande d'autorisation.

** Fait référence aux autorisations accordées en 2019-2020 uniquement. Au total, de 2017 à 2019, 36 autorisations ont été accordées pour les élections fédérales de 2019.



Médias sociaux et activités politiques

En tout temps, les fonctionnaires sont tenus d'exercer leurs fonctions de manière politiquement impartiale et être perçus comme tels. Les plateformes de médias sociaux offrent un moyen facile de s'engager dans des activités politiques. Toutefois, l'expression d'opinions politiques sur les médias sociaux peut nuire, ou être perçue comme nuisant à la capacité d'un employé d'exercer ses fonctions professionnelles de manière politiquement impartiale. Avant de participer sur les médias sociaux à des activités en soutien ou en opposition à un parti politique ou à un candidat, les employés doivent évaluer le risque pour l'impartialité politique. Les fonctionnaires fédéraux doivent tenir compte des facteurs suivants avant de participer à des activités politiques sur les médias sociaux :

- les messages peuvent être transmis à un large public presque instantanément;
- les messages peuvent être pris hors contexte, et les utilisateurs peuvent ne pas être en mesure de contrôler la manière dont le contenu sera utilisé et interprété;
- une empreinte numérique permanente signifie qu'il peut être difficile de retirer le contenu;
- les messages privés peuvent devenir publics, quels que soient les paramètres de confidentialité.

Perspectives d'avenir

La Commission de la fonction publique du Canada joue un rôle important dans la constitution de l'effectif du gouvernement du Canada et dans le maintien de la confiance des Canadiens à l'égard de la fonction publique fédérale. Même si les efforts de renouvellement du système de dotation étaient déjà bien engagés, la pandémie de COVID-19 a souligné l'importance de la modernisation et nous a incités à accélérer les progrès et à tirer parti des avancées technologiques.

L'essor du travail à distance offre une formidable occasion d'accroître la diversité dans la fonction publique fédérale. La possibilité d'offrir des emplois aux employés, plutôt que de chercher des employés pour les emplois disponibles, ouvre les portes aux Canadiens issus des communautés sous-représentées et des diverses régions. Cela dit, notre volonté d'innover en matière de dotation doit être en ligne avec les progrès accomplis en matière d'accessibilité, de diversité et d'inclusion, tout en nous permettant de maintenir notre ferme engagement à respecter le principe du mérite dans le processus d'embauche.

Nous poursuivons l'expansion des tests en ligne non supervisés et des examens à domicile. Permettre aux candidats d'utiliser une technologie accessible dans le processus d'évaluation renforce la diversité et l'inclusion, et souligne également notre engagement à innover en matière de dotation.

Au cours de la prochaine année, nous continuerons d'explorer les pratiques de pointe et les nouvelles technologies issues du secteur privé, et à nous inspirer de ce qui se fait dans d'autres administrations. Nous avons déjà entrepris une refonte ambitieuse de notre système de recrutement, le portail [Emplois GC](#), qui permet à tous les Canadiens d'accéder aux annonces d'emploi de la fonction publique fédérale. Nous veillerons à ce que le nouveau système exploite le plein potentiel de la technologie numérique pour :

- aider les gestionnaires à continuer de bâtir une fonction publique compétente, diversifiée et inclusive;
- appuyer le renouvellement de la fonction publique;
- bonifier l'expérience client des candidats qui postulent des emplois à la fonction publique.



Nous renforcerons nos efforts afin de promouvoir la diversité et l'inclusion dans la fonction publique. De nouvelles estimations de la disponibilité des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans la main-d'œuvre active ont été publiées l'an dernier. Un certain nombre de domaines exigent notre attention soutenue, en particulier pour accroître la représentation des Autochtones et des personnes en situation de handicap. Nous comptons élargir les programmes de recrutement existants pour attirer et maintenir en poste un plus grand nombre des membres des groupes visés. Nous mettrons également l'accent sur l'accessibilité en explorant les moyens de réduire les obstacles dans le processus d'embauche.

Toutefois, nous reconnaissons qu'il reste encore bien du travail à faire pour rendre la fonction publique fédérale plus inclusive et plus diversifiée. Cela se traduira par :

- la création de stratégies inclusives pour recruter de nouveaux talents parmi les femmes, les Autochtones, les membres des groupes de minorités visibles et les personnes en situation de handicap;
- la recherche de talents diversifiés dans des groupes au-delà des catégories traditionnelles visées par l'équité en matière d'emploi, par exemple en communiquant avec les membres des communautés LGBTQ2+;
- la détermination et la suppression systématique des obstacles à l'équité;
- l'offre de mesures d'adaptation en milieu de travail pour permettre à chaque fonctionnaire de contribuer au meilleur de ses capacités;
- la reconnaissance que la diversité des modes de pensée permet d'obtenir de meilleurs résultats.

Nous sommes impatients de travailler avec nos partenaires pour favoriser une fonction publique plus diversifiée et inclusive, mais la réussite de cet effort collectif dépendra principalement des décisions qui seront prises par les gestionnaires d'embauche.

L'année 2021 marquera le 5e anniversaire de la [Nouvelle orientation en dotation](#) et des nouvelles dispositions d'embauche pour les anciens combattants dans la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#). Nous prévoyons travailler avec tous les ministères et organismes pour exploiter pleinement le cadre de dotation afin d'améliorer notre approche en matière de recrutement et d'attirer les meilleurs talents, y compris les anciens combattants libérés pour des raisons médicales, pour qu'ils puissent continuer à servir les Canadiens.

Dans ce contexte en pleine évolution, le rôle de la Commission de la fonction publique du Canada devient de plus en plus essentiel, à la fois pour garantir le respect du mérite et de l'impartialité politique, autant que pour appuyer la modernisation indispensable pour bâtir la fonction publique de demain.



Notes explicatives

Bâtir une fonction publique tournée vers l'avenir

Total des activités d'embauche en 2019-2020 (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 organisme
- « **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 ou une période indéterminée.

Taux de mobilité interne (page 6)

Le taux de mobilité interne est calculé en tenant compte du nombre total d'activités de dotation (promotions, mouvements latéraux ou nominations intérimaires) des employés nommés à des postes pour une période indéterminée ou une durée déterminée, par comparaison au nombre total d'employés nommés à des postes pour une période indéterminée ou une durée déterminée à la fin de l'exercice financier.

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

Durée de dotation médiane pour les ministères et organismes assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (page 8)

La durée du processus d'embauche externe correspond au nombre médian de jours civils entre la date d'ouverture de l'annonce et la date de la première embauche externe prévue.

La durée du processus d'embauche interne correspond au nombre médian de jours civils entre la date d'ouverture de l'annonce et la date de la première notification de nomination.

Droits de priorité : nombre de bénéficiaires et d'embauches (page 9)

Veuillez noter que depuis l'exercice financier 2016-2017, la méthode de calcul du nombre total de nominations a été modifiée pour tenir compte des bénéficiaires de priorité nommés dans les ministères et organismes fédéraux non assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Ce calcul tient aussi compte des bénéficiaires de priorité nommés à un poste de niveau inférieur qui bénéficient maintenant d'un autre droit de priorité (conformément à l'article 10 du *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique* sur la priorité de réintégration) et qui sont admissibles à une nouvelle nomination à un niveau équivalent. Dans les années précédentes, ces données se trouvaient sous les rubriques « Autres retraits » et « Changement du type de priorité ».

Une fonction publique inclusive

Autochtones (page 13)

Postulants aux processus annoncés et embauches par rapport à leur disponibilité dans la main-d'œuvre active.

Équité en matière d'emploi : Les pourcentages d'Autochtones sont fondés sur la déclaration volontaire des candidats dans le Système de ressource de la fonction publique à un poste pour une période indéterminée ou à un poste de durée déterminée de 3 mois ou plus.

Le taux de disponibilité dans la main-d'œuvre active en 2016 a été publié dans le rapport annuel du Secrétariat du Conseil du Trésor sur l'équité en matière d'emploi pour l'exercice 2018-2019 et s'applique donc uniquement aux données de 2018-2019. Pour toutes les années antérieures, nous avons tenu compte du taux de disponibilité dans la main-d'œuvre active en 2011.

Le terme « Autochtones » reflète la terminologie internationale et le libellé de la [*Loi sur l'équité en matière d'emploi*](#) et du [*Règlement sur l'équité en matière d'emploi*](#). La terminologie a changé uniquement en anglais (« Aboriginal peoples » a été remplacé par « Indigenous peoples »).

Autochtones – Répartition par sous-groupes (page 13)

Les 4 sous-groupes inclus dans la liste des Autochtones ont été désignés comme suit par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada : Inuits; Indiens de l'Amérique du Nord / Premières nations; Métis; Autre.

Le sous-groupe Autochtones « Autre » représente les personnes qui se sont déclarées ou se sont identifiées comme autochtones, mais qui n'ont pas fourni de déclaration ou d'auto-identification pour l'un des 3 autres sous-groupes désignés (Inuits; Indiens d'Amérique du Nord / Premières nations; Métis).

Le processus de conciliation de la banque de données sur l'équité en matière d'emploi en ce qui concerne les données d'embauche des groupes visés par l'équité en matière d'emploi en 2019-2020 n'était pas encore terminé à la date de publication du présent rapport. Ces données seront publiées sur le portail du Gouvernement ouvert lorsque le processus de conciliation sera terminé.

Personnes en situation de handicap (page 14)

Postulants aux processus annoncés et embauches par rapport à leur disponibilité dans la main-d'œuvre active.

Équité en matière d'emploi : Les pourcentages de personnes en situations de handicap 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 taux de disponibilité dans la main-d'œuvre active en 2016 a été publié dans le rapport annuel du Secrétariat du Conseil du Trésor sur l'équité en matière d'emploi pour l'exercice 2018-2019 et s'applique donc uniquement aux données de

2018-2019. Pour toutes les années antérieures, nous avons tenu compte du taux de disponibilité dans la main-d'œuvre active en 2011.

Dans la version française du rapport, l'expression « personnes en situation de handicap » correspond au terme employé à l'international et remplace dans le présent rapport le terme « personnes handicapées » utilisé dans la version française de la Loi sur l'équité en matière d'emploi et du Règlement sur l'équité en matière d'emploi. La définition de ce terme n'a pas changé.

Personnes en situation de handicap – Répartition par sous-groupes (page 14)

Les 6 sous-groupes inclus dans le groupe des personnes en situation de handicap ont été désignés comme suit par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada : troubles de mobilité; surdité ou malentendance; troubles de coordination ou de dextérité; cécité ou déficience visuelle; trouble de la parole; autre handicap.

Le sous-groupe des personnes en situation de handicap « Autre handicap » comprend les personnes qui se sont déclarées ou se sont identifiées comme personnes en situation de handicap, mais qui n'ont pas fourni de déclaration ou d'auto-identification pour l'un des 5 autres sous-groupes désignés.

Le processus de conciliation de la banque de données sur l'équité en matière d'emploi en ce qui concerne les données d'embauche des groupes visés par l'équité en matière d'emploi en 2019-2020 n'était pas encore terminé à la date de publication du présent rapport. Ces données seront publiées sur le portail du Gouvernement ouvert lorsque le processus de conciliation sera terminé.

Minorités visibles (page 15)

Postulants aux processus annoncés et embauches par rapport à leur disponibilité dans la main-d'œuvre active.

Équité en matière d'emploi : Les pourcentages de membres des minorités visibles 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 taux de disponibilité dans la main-d'œuvre active en 2016 a été publié dans le rapport annuel du Secrétariat du Conseil du Trésor sur l'équité en matière d'emploi pour l'exercice 2018-2019 et s'applique donc uniquement aux données de 2018-2019. Pour toutes les années antérieures, nous avons tenu compte du taux de disponibilité dans la main-d'œuvre active en 2011.

Minorités visibles – Répartition par sous-groupes (page 15)

Les 11 sous-groupes inclus dans le groupe des minorités visibles ont été désignés comme suit par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada : Noirs; Chinois; Philippins; Japonais; Coréens; Asiatiques du Sud; Indiens d'Asie (y compris : Indiens de l'Inde; Bangladais; Pakistanais; ressortissants des Indes orientales originaires de la Guyane, de la Trinité et de l'Afrique orientale); Asiatiques du Sud (y compris : Birmans; Cambodgiens; Laotiens; Thaïlandais et Vietnamiens); Asiatiques de l'Ouest qui ne sont pas de race blanche; Nord-Africains ou Arabes (y compris; Égyptiens; Libyens; Libanais et Iraniens); Latino-Américains qui ne sont pas de race blanche (y compris : Autochtones de l'Amérique centrale et de l'Amérique du Sud); personnes d'origine mixte (dont un parent fait partie d'une des minorités visibles indiquées ci-dessus); et les personnes qui font partie d'un autre groupe de minorité visible.

Le sous-groupe « Autre minorité visible » comprend les personnes qui se sont déclarées ou se sont identifiées comme membres d'une minorité visible, mais qui n'ont pas fourni d'autodéclaration ou d'auto-identification pour l'un des 10 autres sous-groupes désignés.

Le processus de conciliation de la banque de données sur l'équité en matière d'emploi en ce qui concerne les données d'embauche des groupes visés par l'équité en matière d'emploi en 2019-2020 n'était pas encore terminé à la date de publication du présent rapport. Ces données seront publiées sur le portail du Gouvernement ouvert lorsque le processus de conciliation sera terminé.

Femmes (page 16)

Postulantes aux processus annoncés et embauches par rapport à leur disponibilité dans la main-d'œuvre active.

Équité en matière d'emploi : Les pourcentages de femmes sont dérivés du profil de genre dans le système et tiennent compte du nombre total de candidats qui ont indiqué leur genre.

Le taux de disponibilité dans la main-d'œuvre active en 2016 a été publié dans le rapport du Secrétariat du Conseil du Trésor sur l'équité en matière d'emploi pour l'exercice 2018-2019 et s'applique donc uniquement aux données de 2018-2019. Pour toutes les années antérieures, nous avons tenu compte du taux de disponibilité dans la main-d'œuvre active en 2011.

Le processus de conciliation de la banque de données sur l'équité en matière d'emploi en ce qui concerne les données d'embauche des groupes visés par l'équité en matière d'emploi en 2019-2020 n'était pas encore terminé à la date de publication du présent rapport. Ces données seront publiées sur le portail du Gouvernement ouvert lorsque le processus de conciliation sera terminé.

Notre présence régionale (page 20)

Comme il manquait un indicateur régional dans certains documents, nous n'en avons pas tenu compte dans ce tableau. Les renseignements régionaux sont inconnus pour 4 400 embauches et pour 1 943 personnes comprises dans l'effectif assujetti à la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#). Ces cas inconnus doivent être ajoutés aux données sur la répartition régionale des embauches et de l'effectif pour arriver aux totaux respectifs : 61 794 (activités d'embauche) et 232 976 (effectif assujetti à la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#)).

Une fonction publique impartiale qui repose sur le principe du mérite

Autorisations de candidature en 2019-2020 (page 25)

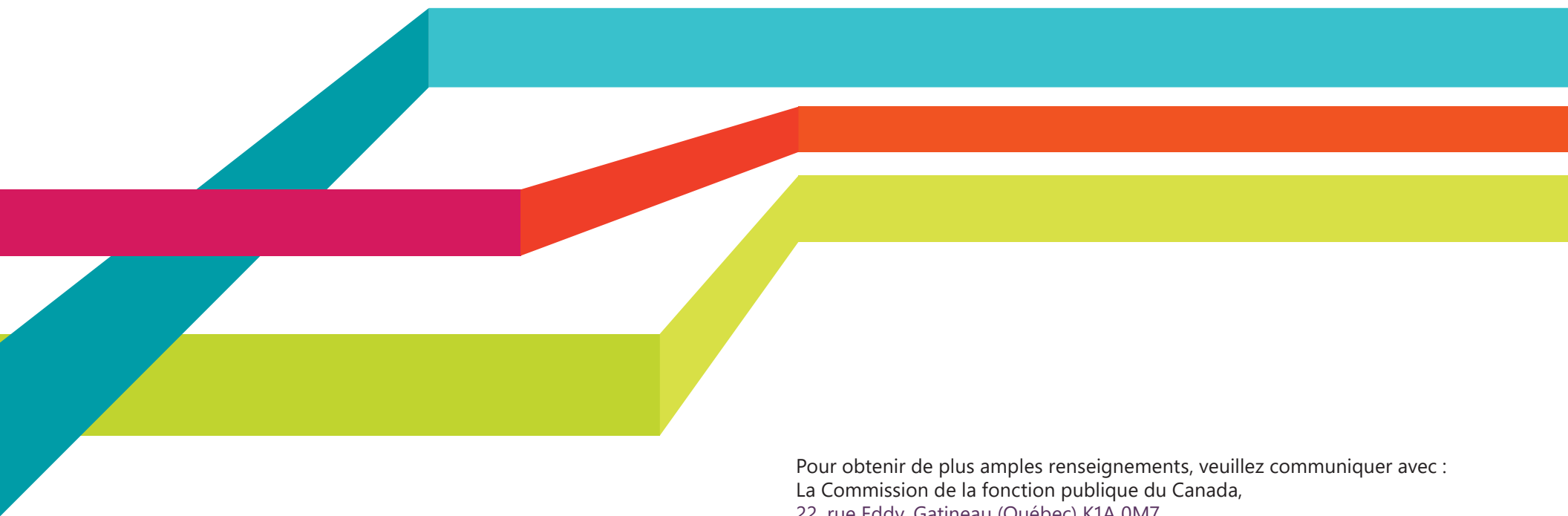
Le nombre d'élections indiqué tient uniquement compte des élections pour lesquelles un fonctionnaire a demandé l'autorisation de la Commission de la fonction publique.

Le nombre d'autorisations accordées tient uniquement compte des autorisations accordées en 2019-2020.

Note générale

Sauf indication contraire, toutes les données tiennent compte de l'effectif et des activités de dotation interne et de recrutement externe en 2019-2020 dans les ministères et organismes assujettis à la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#). Ces données ne tiennent pas compte des organismes distincts comme l'Agence du revenu du Canada, l'Agence canadienne d'inspection des aliments et Parcs Canada.

Des renseignements supplémentaires sont disponibles sur le portail du [Gouvernement ouvert](#).



Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec :
La Commission de la fonction publique du Canada,
[22, rue Eddy, Gatineau \(Québec\) K1A 0M7](https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique.html)

cfp.infocom.psc@canada.ca

Twitter : [@CFPduCanada](https://twitter.com/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, 2020