



Rapport sur les résultats ministériels 2021–2022

Commission de la fonction publique
du Canada

L'honorable Bill Blair, c.p., c.o.m., député
Président du Conseil privé du Roi pour le Canada et
ministre de la Protection civile



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 du Canada, 22, rue Eddy, Gatineau (Québec) K1A 0M7

cfp.infocom.psc@cfp-psc.gc.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>

No de catalogue : SC1-10F-PDF

ISSN : 2561-052X

Imprimé au Canada

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représentée par la Commission de la fonction publique du Canada, 2022

Table des matières

De la part du président.....	1
Aperçu des résultats	2
Résultats : ce que nous avons accompli.....	4
Responsabilité essentielle	4
Services internes	12
Dépenses et ressources humaines.....	16
Dépenses	16
Ressources humaines	17
Dépenses par crédit voté.....	18
Dépenses et activités du gouvernement du Canada	18
États financiers et faits saillants des états financiers.....	18
Renseignements ministériels	20
Profil organisationnel	20
Raison d'être, mandat et rôle : qui nous sommes et ce que nous faisons	20
Contexte opérationnel	20
Cadre de présentation de rapports	22
Renseignements à l'appui du Répertoire des programmes	23
Tableaux de renseignements supplémentaires	23
Dépenses fiscales fédérales	23
Coordonnées de l'organisation	23
Annexe. Définitions	24
Notes de fin de rapport	28

De la part du président

Je suis heureux de présenter le Rapport sur les résultats ministériels 2021-2022 de la Commission de la fonction publique du Canada.

Compte tenu des répercussions durables de la pandémie de COVID-19 sur nos plans et priorités, nous avons poursuivi nos efforts pour améliorer les programmes et services offerts aux ministères et organismes du gouvernement du Canada ainsi qu'à la population canadienne.

Nous avons entrepris la mise en œuvre des modifications récemment apportées à notre loi habilitante, la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, tout en accompagnant les ministères et organismes à leur mise en œuvre. Ces changements visent à accroître la diversité et l'inclusion dans la fonction publique en réduisant les obstacles et en favorisant les possibilités d'emploi pour les membres des groupes en quête d'équité. Nous avons également amélioré nos services d'évaluation de langue seconde et continué à explorer des solutions pour moderniser la plateforme de recrutement de la fonction publique fédérale.

Reconnaissant la valeur des commentaires des utilisateurs et des données concrètes, nous allons tirer parti des résultats et constatations du [Sondage sur la dotation et l'impartialité politique 2021ⁱ](#) pour améliorer nos programmes et services. Je suis heureux que des progrès aient été réalisés quant aux perceptions des employés à l'égard du processus de dotation. Nous continuerons de chercher à apporter des améliorations avec nos partenaires.

Je suis très fier de notre travail et je suis convaincu que nous continuerons de promouvoir et de préserver avec succès une fonction publique non partisane fondée sur le mérite, tout en jouant un rôle clé dans la création d'une fonction publique qui représente toute la population canadienne.

Je vous encourage à lire ce rapport pour en savoir plus sur les progrès que nous avons accomplis au cours du dernier exercice.

Stan Lee
Président par intérim
Commission de la fonction publique du Canada

Aperçu des résultats

La Commission de la fonction publique du Canada est un organisme fédéral qui rend compte indépendamment au Parlement de l'exécution de son mandat. En 2021-2022, nous avons travaillé avec les ministères et organismes partout au pays pour rendre les processus d'embauche et les pratiques de recrutement plus efficaces et inclusifs, tout en continuant de protéger une fonction publique non partisane.

Cette année, nous avons misé sur les mesures gouvernementales liées à la diversité et à l'inclusion et avons donné suite aux modifications apportées en juin 2021 à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* visant à réduire les préjugés et obstacles auxquels les groupes en quête d'équité sont confrontés. Nous avons notamment mené des initiatives visant à cerner, atténuer et éliminer les préjugés et les obstacles systémiques que les Canadiens doivent affronter afin de poursuivre une carrière à la fonction publique fédérale. Nous avons, entre autres, fourni des produits, des services, des programmes et des conseils en matière de dotation et d'évaluation à l'ensemble de la fonction publique pour réduire les obstacles à l'embauche de divers groupes de personnes. Ces efforts nous ont permis d'adapter nos politiques, programmes et services pour tenir compte des besoins, des expériences et des points de vue de tous les Canadiens et Canadiennes.

Afin de répondre au besoin de solutions et d'approches modernes en matière de dotation, nous avons mis en place de nouveaux systèmes qui permettent d'évaluer les candidats à distance. Ces nouveaux systèmes nous ont aussi permis de mieux gérer nos programmes de recrutement dans un contexte de pandémie et d'aider les gestionnaires d'embauche à trouver des candidats diversifiés et qualifiés plus rapidement et facilement.

Alors que la pandémie se poursuivait, nous avons continué de fournir une expertise en matière de recrutement et de soutenir les principaux ministères dans leurs stratégies de recrutement en réponse à la COVID-19.

Le rapport sur les points saillants du [Sondage sur la dotation et l'impartialité politique 2021](#)ⁱ a mis en lumière les perceptions des fonctionnaires en ce qui concerne :

- le mérite, l'équité et la transparence en matière de dotation;
- les répercussions de la pandémie sur la dotation;
- la connaissance de leurs droits et responsabilités liés aux activités politiques et à l'impartialité.

Nous utiliserons les résultats du sondage pour orienter de nouvelles recherches et améliorations.

Afin d'atteindre les résultats prévus pour 2021-2022, nous avons engagé des dépenses réelles s'élevant à 86 049 789 \$ au total et avons pu compter sur un effectif de 775 équivalents temps plein.

Pour en savoir plus sur nos plans, priorités et résultats, consultez la section [« Résultats : ce que nous avons accompli »](#) du présent rapport.

Résultats : ce que nous avons accompli

Responsabilité essentielle

Impartialité et embauche dans la fonction publique

Description

La Commission de la fonction publique promeut et maintient une fonction publique fédérale non partisane, représentative de la diversité du pays et fondée sur le mérite, qui contribue à obtenir des résultats pour toute la population canadienne.

Grâce à des orientations stratégiques, la Commission de la fonction publique aide les ministères et les organismes à embaucher des personnes qualifiées de l'intérieur et de l'extérieur de la fonction publique, en contribuant à bâtir un effectif qui reflète la diversité du Canada. Elle offre des programmes de recrutement et des services d'évaluation qui appuient les priorités de recrutement stratégique du gouvernement du Canada et le renouvellement de la fonction publique, en mettant à profit des outils modernes afin de réduire pour la population canadienne les obstacles à l'accès aux emplois de la fonction publique du Canada.

La Commission de la fonction publique surveille les activités d'embauche à la fonction publique, en veillant à l'intégrité du processus d'embauche. Elle offre aux employés des orientations concernant leurs responsabilités et leurs droits légaux en matière d'activités politiques et elle rend des décisions sur les candidatures politiques; elle reconnaît aux employés leur droit de participer à des activités politiques tout en protégeant l'impartialité politique de la fonction publique.

Résultats

Analyse comparative entre les sexes plus

En 2021-2022, le [Plan d'action pour l'analyse comparative entre les sexes plus \(ACS+\)](#)ⁱⁱ a pris fin, mais nous avons continué d'appliquer à nos activités et à nos processus décisionnels une perspective axée sur le genre et la diversité. Nous nous sommes concentrés sur les changements émergents et substantiels apportés à nos méthodes de travail. À cette fin, nous avons notamment appliqué les considérations liées à l'ACS Plus aux propositions et aux examens des politiques pour la mise en œuvre des modifications apportées à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Nous avons également examiné toute la documentation et toutes les communications concernant la mise en œuvre progressive du Plan de retour au bureau.

Nous avons aussi élargi l'intégration et l'incidence de l'ACS Plus en collaborant avec l'équipe des services de TI pour élaborer un document évolutif sur les considérations concrètes de l'ACS Plus pour les services de technologie de

l'information. Nous avons présenté le document à des groupes de travail interministériels sur l'égalité entre les sexes et la technologie, en partenariat avec des représentantes du ministère des Femmes et de l'Égalité des genres. Le projet a été accueilli avec enthousiasme et plusieurs ministères ont demandé la permission de réutiliser ce produit une fois qu'il sera finalisé.

Expérimentation

Nous avons cherché des occasions d'améliorer et d'optimiser la prestation des services dans la mesure du possible. Toutefois, en raison de nos capacités limitées, nous avons concentré nos ressources sur la réalisation des initiatives fondamentales et sur les besoins pressants liés à nos services.

En 2021-2022, nous avons fait progresser nos priorités afin d'atteindre 3 résultats clés associés à notre responsabilité essentielle :

1. La fonction publique embauche efficacement l'effectif de l'avenir, qui est apte et prêt à obtenir des résultats pour la population canadienne.

En 2021-2022, nous sommes passés de la mise à l'essai de prototypes à la mise en œuvre de nouveaux services d'évaluation à distance pour les tests de compréhension de l'écrit, d'expression écrite et de compétence orale dans la langue seconde. Ces nouveaux services aident la fonction publique à composer avec les restrictions imposées par la pandémie. Ils rendent également les tests d'évaluation en langue seconde plus accessibles et plus efficaces, en permettant d'évaluer les candidats à distance au lieu de leur demander de se rendre dans un établissement gouvernemental. Nous avons aussi mis à profit la technologie et les nouvelles approches d'évaluation pour faciliter l'évaluation à distance des compétences en leadership, et nous avons continué d'offrir plus de souplesse aux ministères pour leur permettre de mener leurs propres tests d'évaluation en langue seconde.

Au fur et à mesure que les gestionnaires se sont adaptés à la dotation virtuelle, la durée médiane de dotation des postes de la fonction publique ouverts au public a diminué de 23 jours, pour passer à 227 jours civils. Il faudra déployer plus d'efforts à l'échelle de la fonction publique pour réduire la durée du processus de dotation et rendre les processus d'embauche externes plus efficaces.

Nous avons poursuivi le travail en vue de remplacer l'actuelle plateforme de recrutement en ligne [Emplois GCⁱⁱⁱ](#), pour appuyer nos principales priorités, notamment la réduction de la durée du processus de dotation, l'amélioration de la gestion des données et une participation accrue des groupes visés par l'équité en matière d'emploi et des bénéficiaires de priorité.

Une validation de principe effectuée en 2021 a confirmé que le logiciel en tant que service (modèle de prestation infonuagique) est une option viable comme solution de recrutement pour répondre aux besoins du gouvernement du Canada. Ce modèle évolutif nous permettra d'adapter la nouvelle plateforme de recrutement aux

nouvelles tendances en matière de recrutement et aux progrès technologiques. Il nous permettra aussi de transformer nos méthodes de travail et de nous aligner sur les plus récentes pratiques exemplaires. Ces progrès permettront de bonifier l'expérience client des utilisateurs et comprendront des outils et des approches pour favoriser une diversité et une inclusion accrues.

En 2022, nous avons achevé l'examen initial des solutions logicielles en tant que service, en collaboration avec l'initiative « RH à la paye » de la deuxième génération. Nous avons pour objectif d'évaluer dans quelle mesure les solutions répondaient aux exigences de recrutement et s'il était utile d'effectuer des essais plus poussés avec les ministères clients. Compte tenu des résultats prometteurs de l'examen initial, nous effectuerons des travaux avancés de prototypage au cours de la prochaine année.

Les renseignements tirés de nos sondages et des constatations de nos vérifications serviront à améliorer nos programmes et services et à guider les recherches futures.

Les résultats du [Sondage sur la dotation et l'impartialité politique 2021](#)ⁱ ont révélé que :

- les perceptions des employés sur le mérite, l'équité et la transparence se sont améliorées depuis 2018;
- malgré les difficultés de dotation en période de pandémie, les gestionnaires et les conseillers en dotation ont exprimé une grande confiance dans la capacité de leur organisation de recruter le personnel requis;
- des différences persistent dans les perceptions des groupes visés par l'équité en matière d'emploi à l'égard du mérite, de l'équité et de la transparence;
- il faut sensibiliser davantage les gestionnaires d'embauche à l'importance de considérer les bénéficiaires de priorité comme une source précieuse de candidats qualifiés.

La [Vérification horizontale de l'embauche d'étudiants dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant](#)^{iv} a révélé que les ministères et organismes ont fait part de certains défis concernant la convivialité et la souplesse du programme. Nous travaillerons avec les ministères pour optimiser l'utilisation du programme et clarifier l'information nécessaire pour appuyer les décisions d'embauche des étudiants.

2. La fonction publique reflète la diversité du Canada

En collaboration avec des partenaires interministériels et des associations communautaires, nous avons entrepris de nouvelles approches et initiatives ciblées en matière de recrutement des talents pour aider les gestionnaires d'embauche à recruter des personnes en situation de handicap et des Autochtones. Pour accroître la diversité et l'inclusion dans l'ensemble de la fonction publique, nous avons élaboré et mis en œuvre des plans régionaux de sensibilisation afin de promouvoir les possibilités d'emploi auprès des membres des groupes visés par l'équité en

matière d'emploi. Nous avons aussi utilisé de nouvelles stratégies et approches de marketing et des outils novateurs afin de promouvoir avec succès les possibilités d'emploi auprès des personnes en situation de handicap et des Autochtones.

Nous avons mis en œuvre la troisième année du Programme fédéral de stages pour les Canadiens en situation de handicap, qui a permis à 29 ministères et organismes fédéraux d'offrir des possibilités de stages dans 15 groupes professionnels. Cette initiative vise à accroître l'inclusion économique des personnes en situation de handicap en leur offrant une expérience de travail pour leur permettre d'acquérir les compétences dont elles auront besoin pour obtenir un emploi plus tard. Depuis le début du programme, 75 stages ont été mis sur pied dans l'ensemble de la fonction publique et 13 personnes ont obtenu un placement pour une période indéterminée.

Pour réduire les obstacles et améliorer le recrutement des Autochtones à la fonction publique fédérale, le Centre d'expertise autochtone a collaboré avec des partenaires et des intervenants autochtones afin d'en savoir plus sur la façon d'éliminer les obstacles au recrutement des Autochtones. Les leçons apprises, les principales constatations et les pratiques exemplaires découlant de ces discussions ont servi à mettre à jour la boîte à outils sur le recrutement autochtone afin d'assurer des approches adaptées à la culture et axées sur les Autochtones. Nous avons aussi communiqué ces constatations à plus de 14 ministères, organismes et comités au cours de la dernière année.

Dans le cadre de la Série d'apprentissages sur les questions autochtones, le Centre d'expertise autochtone a aidé l'École de la fonction publique du Canada à élaborer un atelier clé en main : [Changer les choses en appuyant la carrière des employés autochtones](#)^v. Cet atelier vise à réduire les obstacles au recrutement des Autochtones en offrant aux spécialistes des ressources humaines et aux gestionnaires des moyens concrets pour faciliter l'embauche, le maintien en poste et l'avancement des employés autochtones dans la fonction publique.

En juin 2021, des changements ont été apportés à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* afin d'accroître la diversité et l'inclusion dans la fonction publique en réduisant les obstacles dans le processus de nomination pour les groupes en quête d'équité et en offrant aux résidents permanents un accès accru aux possibilités d'emploi. Les modifications apportées à la loi qui sont déjà entrées en vigueur ont permis d'établir une nouvelle définition des groupes en quête d'équité, d'élargir les pouvoirs de vérification et d'évaluation de la Commission de la fonction publique afin d'y inclure les préjugés et obstacles, et d'offrir aux résidents permanents le même niveau de préférence que les citoyens canadiens pour les emplois ouverts au public. À la suite de ces modifications, nous avons entrepris d'importants travaux d'adaptation de nos politiques et processus, en consultation avec plusieurs partenaires et intervenants. Les travaux découlant des changements apportés à la loi se poursuivront en 2022-2023 alors que les modifications liées à l'évaluation des méthodes d'évaluation et aux pouvoirs d'enquête élargis entreront en vigueur.

3. La population canadienne reçoit des services d'une fonction publique impartiale

Les élections fédérales ont souligné l'importance des activités politiques. Notre programme d'activités politiques a également enregistré le plus grand nombre de demandes d'autorisation pour se porter candidat à une élection (fédérale, provinciale ou municipale) depuis sa création en 2006. Le nombre d'enquêtes fondées a également augmenté.

Nous avons tenu des séances ciblées à l'intention des gestionnaires pour leur permettre de sensibiliser les fonctionnaires à leurs droits et responsabilités en matière d'activités politiques. Le taux de participation aux séances virtuelles était plus élevé que pour les séances en personne. Nous avons aussi offert des séances individuelles et ciblées en petits groupes aux représentants désignés en matière d'activités politiques et aux employés. Le nombre élevé de demandes d'autorisation pour se porter candidat à une élection devrait se maintenir en 2022-2023 compte tenu des élections municipales en Ontario et des élections provinciales au Québec.

Même si une grande partie des fonctionnaires sont au courant de leurs obligations en matière d'impartialité politique, nous avons constaté une augmentation des enquêtes fondées concernant des allégations relatives aux candidatures. Ces allégations concernent habituellement des employés qui se présentent à titre de candidat à une élection ou qui se livrent à des activités politiques avant d'avoir demandé et obtenu la permission de la Commission de la fonction publique. Les mesures correctives ordonnées à la suite d'un cas fondé visent à protéger l'impartialité de la fonction publique.

Résultats atteints

Le tableau suivant montre, pour l'impartialité et l'embauche dans la fonction publique, les résultats obtenus, les indicateurs de rendement, les cibles et les dates cibles pour 2021-2022, ainsi que les résultats réels pour les trois derniers exercices pour lesquels des résultats réels sont disponibles.

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2019-2020	Résultats réels 2020-2021	Résultats réels 2021-2022
La fonction publique embauche efficacement l'effectif de l'avenir, qui est apte et prêt à obtenir des résultats pour la population canadienne	Nombre de jours pour mener à terme un processus de dotation externe	Au plus 167 jours ^a	Mars 2022	203 jours	250 jours	227 jours
	Pourcentage de gestionnaires qui affirment avoir la marge de manœuvre nécessaire pour répondre à leurs besoins en dotation	Au moins 65 %	Mars 2022	Non disponible ^b	Non disponible ^b	60 %
	Pourcentage de gestionnaires qui croient que les personnes nommées répondent aux exigences du poste quant au rendement	Au moins 90 %	Mars 2022	Non disponible ^b	Non disponible ^b	96 %
	Pourcentage de nouvelles embauches et de promotions internes répondant pleinement aux qualifications du poste (fondées sur le mérite)	Au moins 98 %	Mars 2022	Non disponible ^c	Non disponible ^c	Non disponible ^c
La fonction publique est le reflet de la diversité du Canada	Pourcentage d'employés qui sont des femmes	Au moins 52,7 % ^d	Mars 2022	55,0 %	Non disponible ^e	55,6 % ^f
	Pourcentage d'employés qui sont des Autochtones	Au moins 4,0 % ^d	Mars 2022	5,1 %	Non disponible ^e	5,3 % ^f
	Pourcentage d'employés qui sont membres d'une minorité visible	Au moins 15,3 % ^d	Mars 2022	17,8 %	Non disponible ^e	18,9 % ^f

La fonction publique est le reflet de la diversité du Canada	Pourcentage d'employés qui sont des personnes en situation de handicap	Au moins 9,0 % ^d	Mars 2022	5,2 %	Non disponible ^e	5,7 % ^f
	Pourcentage de personnes nouvellement embauchées de moins de 35 ans	Au moins 53%	Mars 2022	55,9 %	53,9 %	54 %
	Pourcentage de postulants appartenant à une communauté de langue officielle en situation minoritaire (francophones hors Québec et anglophones au Québec)	Au moins 6,9 %	Mars 2022	10,8 %	10,1 %	12,1 %
	Pourcentage de personnes nouvellement embauchées qui ont postulé à l'extérieur de la région de la capitale nationale	Au moins 75 %	Mars 2022	72,1 %	78,7 %	79,5 %
La population canadienne reçoit les services d'une fonction publique impartiale	Nombre d'enquêtes fondées au sujet des activités politiques	Exactement 0	Mars 2022	20	7	16
	Pourcentage d'employés qui connaissent leurs responsabilités et leurs droits légaux concernant leur participation à des activités politiques	Au moins 80 %	Mars 2022	Non disponible ^b	Non disponible ^b	76 %

Note a :

Cet indicateur mesure le nombre médian de jours civils entre la date à laquelle l'annonce d'emploi a été publiée et la première embauche externe (pour les ministères et organismes assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*) selon les données du système de paye.

Note b :

Les données pour cet indicateur sont recueillies au moyen d'une enquête bisannuelle (Sondage sur la dotation et l'impartialité politique); les premières données disponibles ont été recueillies en 2018-2019. Les résultats n'étaient pas disponibles au moment de la rédaction du Rapport sur les résultats ministériels 2019-2020 et 2020-2021, puisque le sondage a été lancé en 2021 plutôt qu'en 2020, en raison de la pandémie.

Note c :

Les données relatives à cet indicateur sont recueillies dans le cadre de la vérification de la dotation à l'échelle du système et devraient être accessibles tous les 2 ans à compter de 2022-2023.

Note d : L'objectif pour chaque groupe désigné est d'atteindre ou de dépasser le taux de disponibilité dans la population active. Pour 3 de ces groupes, la disponibilité dans la population active est fondée sur les données du Recensement de 2016. La disponibilité dans la population active pour les personnes en situation de handicap est tirée des données de l'Enquête canadienne sur l'incapacité de 2017, également recueillies par Statistique Canada.

Note e :

Ces résultats n'étaient pas disponibles au moment de la rédaction du Rapport sur les résultats ministériels 2020-2021.

Note f :

Ces résultats concernent l'exercice 2020-2021. Les résultats de 2021-2022 n'étaient pas encore disponibles au moment de la rédaction du Rapport sur les résultats ministériels 2021-2022.

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de la Commission de la fonction publique figurent dans l'[InfoBase du GC](#)^{vi}.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Le tableau suivant montre, pour l'impartialité et l'embauche dans la fonction publique, les dépenses budgétaires de 2021-2022, ainsi que les dépenses réelles pour cet exercice.

Budget principal des dépenses 2021-2022	Dépenses prévues 2021-2022	Autorisations totales pouvant être utilisées 2021-2022	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2021-2022	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2021-2022
57 903 175\$	57 903 175\$	60 098 095\$	53 875 440\$	-4 027 735\$

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de la Commission de la fonction publique figurent dans l'[InfoBase du GC](#)^{vi}.

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Le tableau suivant indique, en équivalents temps plein, les ressources humaines dont le ministère a besoin pour s'acquitter de cette responsabilité essentielle en 2021-2022.

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein réels 2021-2022	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2021-2022
553	512	-41

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de la Commission de la fonction publique figurent dans l'[InfoBase du GC](#)^{vi}.

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 désignent les activités et les ressources des 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 de l'organisation. Les 10 catégories de services sont les suivantes :

- ▶ services de gestion des acquisitions;
- ▶ services de communication;
- ▶ services de gestion des finances;
- ▶ services de gestion des ressources humaines;
- ▶ services de gestion de l'information;
- ▶ services des technologies de l'information;
- ▶ services juridiques;
- ▶ services de gestion du matériel;
- ▶ services de gestion et de surveillance;
- ▶ services de gestion des biens immobiliers.

Résultats

En 2021-2022, la Commission de la fonction publique a soutenu son effectif en fournissant les ressources, le leadership et le soutien nécessaires pour respecter ses engagements :

1. Assurer une mise en œuvre optimale des initiatives de technologie de l'information (TI) à l'échelle du gouvernement

Conformément aux priorités et politiques du gouvernement du Canada, nous avons renforcé notre assise numérique afin d'offrir aux employés et à la population canadienne des services de TI cohérents et adaptés.

Nous avons élaboré un plan financier de 5 ans pour le matériel informatique. En collaboration avec Services partagés Canada, nous avons mis en œuvre notre plateforme numérique de communication et de collaboration, nous avons aussi procédé à la migration des courriels vers une solution infonuagique et maintenu la

capacité des employés de travailler à distance dans un environnement plus sécuritaire et collaboratif.

Nous avons lancé un plan de gestion de la dette technique pour atténuer l'impact potentiel sur la fiabilité, la sécurité ainsi que sur l'amélioration de la prestation des services et des activités. Ce plan, qui sera mis en œuvre en 2022-2023, assurera l'harmonisation de nos priorités et nous permettra de mieux soutenir la prestation de services numériques tout en mettant au point notre infrastructure vieillissante.

Parallèlement, l'équipe des services de TI a appuyé la mise en œuvre progressive de solutions virtuelles pour les évaluations de langue seconde priorisées dans le cadre du Plan ministériel sur les services et le numérique, alors qu'ils travaillaient à des projets opérationnels axés sur la TI liés aux initiatives pangouvernementales et à nos services numériques.

2. Faire preuve de leadership dans la gestion efficace des personnes

En 2021-2022, nous avons entrepris les préparatifs et avons annoncé la première phase du Plan de retour au bureau, qui était prévue pour avril 2022. En gardant à l'esprit la santé et le bien-être de nos employés, nous avons mis en œuvre un plan d'action sur le bien-être et mis sur pied un nouveau sous-comité mixte sur la santé mentale afin de prioriser et de prendre en considération les 13 facteurs psychosociaux favorisant un milieu de travail sain et sécuritaire.

Nous avons collaboré avec les réseaux ministériels d'employés en quête d'équité afin de cerner les obstacles et les défis organisationnels, compte tenu de leurs expériences vécues, afin de rendre nos outils, programmes et processus en matière de ressources humaines plus inclusifs et accessibles et d'éliminer les obstacles et problèmes potentiels. Nous avons ajouté un atelier de formation sur les préjugés inconscients en matière de dotation comme condition préalable à la subdélégation des pouvoirs de dotation, pour nous assurer que tous les gestionnaires subdélégués suivent cette formation. Nous avons aussi mis en œuvre des tableaux de bord d'analyse des données pour surveiller les progrès de notre stratégie de gestion des personnes, de l'effectif et de la santé organisationnelle et pour appuyer la prise de décisions internes en matière de gestion des ressources humaines.

Nous avons adapté de nouveaux programmes de perfectionnement professionnel aux besoins des groupes en quête d'équité, pour assurer leur maintien en poste et parfaire leur formation, y compris : le Programme de gestion des talents pour les employés autres que les cadres supérieurs, le Programme d'acquisition d'une langue seconde, le Programme de mentorat, et le Programme de perfectionnement en leadership Mosaïque. Nous avons aussi créé un répertoire de mobilité des talents dans le cadre du programme de gestion des talents afin d'accroître le maintien en poste des meilleurs talents.

3. Fournir des services internes qui outillent et soutiennent efficacement les effectifs de la Commission de la fonction publique en relation avec la pandémie de COVID-19

La Direction de la gestion des ressources humaines, du milieu de travail et de la sécurité, en collaboration avec le Bureau de l'ombuds et notre coach organisationnel, a fourni une foule de ressources et de services de soutien en matière de mieux-être pour aider les employés à relever les défis la pandémie. Nous avons offert un cours de formation aux gestionnaires dont le personnel régulier travaille sur place. Nous avons produit divers documents de communication et présenterons de nouvelles séances d'information en 2022 pour aider nos employés à se préparer à la hausse du taux d'occupation dans tous les immeubles. Le sondage « À vous la parole », lancé à la fin juillet 2021, portait sur le mieux-être, les mesures d'adaptation, la reprise progressive des activités au bureau ainsi que sur l'avenir du travail. Les résultats de ce sondage et les besoins opérationnels continueront d'orienter les décisions concernant le retour au bureau.

De plus, l'équipe des communications et des affaires parlementaires a collaboré avec divers partenaires pour veiller à ce que les employés soient bien informés et demeurent mobilisés. L'équipe a produit divers outils et messages de communication interne et a coordonné 3 réunions générales du personnel. En effet, les employés sont dits très satisfaits de la qualité et de la fréquence de l'information qu'ils reçoivent.

4. Fournir des conseils et des recommandations efficaces en matière de gestion des ressources à l'ensemble de la Commission de la fonction publique pour appuyer ses priorités dans un contexte de restriction financière

Les conseillers en gestion financière ont travaillé en étroite collaboration avec les divers secteurs pour gérer les risques financiers et réaffecter les ressources en fonction de l'évolution des besoins, comme le financement pour mettre en œuvre les modifications apportées à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Dans le contexte de la pandémie et de la pénurie de main-d'œuvre partout au pays, les contraintes financières se sont atténuées et il y avait moins de ressources humaines disponibles à l'échelle de l'organisation pour soutenir nos programmes et services. Les ressources ont été réaffectées pour faciliter l'exécution de nos activités et priorités de base, ce qui a limité notre capacité de dépenser.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Le tableau suivant présente, pour les services internes, les dépenses budgétaires en 2021-2022, ainsi que les dépenses pour cet exercice.

Budget principal des dépenses 2021-2022	Dépenses prévues 2021-2022	Autorisations totales pouvant être utilisées 2021-2022	Dépenses réelles (autorisations utilisées) * 2021-2022	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2021-2022
33 955 377\$	33 955 377\$	35 451 950\$	32 174 349\$	-1 781 028\$

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Le tableau suivant présente, en équivalents temps plein, les ressources humaines dont le ministère a besoin pour fournir ses services internes en 2021-2022.

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein réels 2021-2022	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2021-2022
300	263	-37

Dépenses et ressources humaines

Dépenses

Dépenses de 2019-2020 à 2024-2025

Le graphique suivant présente les dépenses prévues (votées et législatives) au fil du temps.



Les dépenses sont passées de 93,6 millions de dollars en 2020-2021 à 86,0 millions en 2021-2022. La diminution de 7,5 millions de dollars est principalement attribuable à un roulement plus élevé de l'effectif et à la capacité limitée de pourvoir aux postes vacants.

Les équivalents temps plein ont diminué, passant de 828 en 2020-2021 à 775 en 2021-2022. Cette diminution de 53 équivalents temps plein est le résultat d'un processus de dotation plus lent et des départs imprévus d'employés dont le remplacement a pris plus de temps.

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

Le tableau « Sommaire du rendement budgétaire pour les responsabilités essentielles et les services internes » présente les ressources financières budgétaires affectées aux responsabilités essentielles et aux services internes de la Commission de la fonction publique.

Rapport sur les résultats ministériels 2021-2022

Responsabilité essentielle et Services internes	Budget principal des dépenses 2021-2022	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023	Dépenses prévues 2023-2024	Autorisations totales pouvant être utilisées 2021-2022	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2021-2022	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2020-2021	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020
Impartialité et embauche dans la fonction publique	57 903 175\$	57 903 175\$	57 903 175\$	57 937 532\$	60 098 095\$	53 875 440\$	57 848 891\$	60 195 978\$
Services internes	33 955 377\$	33 955 377\$	33 955 377\$	33 971 545\$	35 451 950\$	32 174 349\$	35 712 467\$	33 415 852\$
Total	91 858 552\$	91 858 552\$	91 858 552\$	91 909 077\$	95 550 045\$	86 049 789\$	93 561 358\$	93 611 830\$

Ressources humaines

Le tableau « Sommaire des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les services internes » présente les équivalents temps plein (ETP) affectés à chacune des responsabilités essentielles et aux services internes de la Commission de la fonction publique.

Sommaire des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les services internes

Responsabilités essentielles et services internes	Équivalents temps plein réels 2019-2020	Équivalents temps plein réels 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Équivalents temps plein réels 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2023-2024
Impartialité et embauche dans la fonction publique	566	535	553	512	552	552
Services internes	291	293	300	263	300	300
Total	857	828	853	775	852	852

Dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements sur les dépenses votées et les dépenses législatives de la Commission de la fonction publique, consultez les [Comptes publics du Canada 2021](#)^{vii}.

Dépenses et activités du gouvernement du Canada

Des renseignements sur l'harmonisation des dépenses de la Commission de la fonction publique avec les dépenses et les activités du gouvernement du Canada figurent dans l'[InfoBase du GC](#)^{vi}.

États financiers et faits saillants des états financiers

États financiers

Les états financiers (non audités) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2022 sont affichés sur le [site Web ministériel de la Commission de la fonction publique](#)^{viii}.

Faits saillants des états financiers

État condensé des résultats (non audité) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2022 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats prévus 2021-2022	Résultats réels 2021-2022	Résultats réels 2020-2021	Écart (résultats réels de 2021-2022 moins résultats prévus de 2021-2022)	Écart (résultats réels de 2021-2022 moins résultats réels de 2020-2021)
Total des charges	127 643 180	114 568 440	118 768 527	-13 074 740	-4 200 087
Total des recettes	14 262 755	8 839 892	5 264 040	-5 422 863	3 575 852
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	113 380 425	105 728 548	113 504 487	-7 651 877	-7 775 939

En 2021-2022, nous avons observé une diminution des dépenses, principalement attribuable à la diminution du nombre d'employés nommés pour une période indéterminée, liée au départ inattendu d'employés et au manque de capacité de dotation. La hausse des revenus est principalement attribuable à une demande accrue de services et de produits d'évaluation et de counseling en raison de l'adaptation de la Commission de la fonction publique au nouvel environnement de travail à domicile et au retour aux taux d'avant la pandémie.

État condensé de la situation financière (non audité) au 31 mars 2022 (en dollars)

Renseignements financiers	2021-2022	2020-2021	Écart (2021-2022 moins 2020-2021)
Total du passif net	16 850 883	17 516 359	-665 476
Total des actifs financiers nets	10 830 807	8 585 758	2 245 049
Dette nette du ministère	6 020 076	8 930 601	-2 910 525
Total des actifs non financiers	8 959 955	8 562 960	396 994
Situation financière nette du ministère	2 939 879	-367 640	3 307 519

La réduction de 0,7 millions de dollars (4 %) du passif financier net total est principalement attribuable aux diminutions suivantes :

- nous avons effectué des paiements pour des congés annuels additionnels ou compensatoires à plusieurs employés qui n'avaient pas utilisé tous leurs congés accumulés;
- les montants dus aux employés au titre des indemnités de départ ont diminué en raison de la baisse du pourcentage de départs.

L'augmentation de 2,3 millions de dollars (26 %) de l'actif financier net total est principalement attribuable à une augmentation du Trésor (Fonds du revenu consolidé), causée par le traitement tardif des factures reçues à la fin de l'exercice. De plus, les comptes débiteurs et avances ont augmenté en raison d'une augmentation de la facturation à la fin de l'exercice pour les salaires et le régime d'avantages sociaux des employés, en plus d'une augmentation des revenus. L'augmentation de 0,4 millions de dollars (5 %) du total des actifs non financiers provient des immobilisations matérielles, principalement de la capitalisation des coûts de développement des logiciels.

Les renseignements sur les résultats prévus pour 2021-2022 sont fournies dans [l'État des résultats prospectif et les notes de 2021-2022^{ix}](#) de la Commission de la fonction publique.

Renseignements ministériels

Profil organisationnel

Ministre de tutelle : L'honorable Bill Blair, c.p., c.o.m., député

Administrateur général : Stan Lee, Président par intérim

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 (L.C. 2003, ch.22. art.12 et 13)^x*

Année de constitution ou de création : 1908

Autres : [Site Web de la Commission de la fonction publique du Canada^{xi}](#)

Raison d'être, mandat et rôle : qui nous sommes et ce que nous faisons

La section « Raison d'être, mandat et rôle : Qui nous sommes et ce que nous faisons » est accessible sur le [site Web de Commission de la fonction publique du Canada^{xii}](#)

Contexte opérationnel

La fonction publique fédérale est le principal employeur au Canada, avec près de 288 000 employés qui exercent de multiples fonctions : climatologues; infirmiers dans les régions du Nord; agents des pêches; conseillers en politiques, en plus de milliers d'autres rôles qui contribuent à façonner notre pays. Le gouvernement fédéral compte sur une fonction publique qualifiée et diversifiée qui reflète la variété des horizons personnels et des visions du monde qui composent la société canadienne.

La Commission de la fonction publique est chargée de maintenir une fonction publique représentative, non partisane et fondée sur le mérite qui sert tous les Canadiens et Canadiennes. Nous avons délégué bon nombre de nos pouvoirs de nomination aux administrateurs généraux afin d'accorder aux ministères et organismes la marge de manœuvre nécessaire pour mettre en place des systèmes de dotation adaptés à leurs besoins. Nous guidons et appuyons les administrateurs généraux afin qu'ils respectent les exigences législatives et stratégiques. Nous comptons sur les actions et le leadership de tous les gestionnaires d'embauche, des professionnels des ressources humaines et des administrateurs généraux pour nous assurer que la fonction publique fédérale embauche un effectif diversifié et professionnel.

Nous gérons le Système de ressourcement de la fonction publique sur la plateforme de recrutement en ligne [Emplois GCⁱⁱⁱ](#), utilisée par 94 ministères et organismes fédéraux. Près d'un million de candidatures sont soumises chaque année sur cette plateforme, pour environ 10 000 occasions d'emploi. Nous offrons également des programmes de recrutement et des services d'évaluation pour aider les

gestionnaires d'embauche de la fonction publique à embaucher des personnes qualifiées. Cela comprend les tests en français et en anglais de compréhension de l'écrit, d'expression écrite et de compétence orale en langue seconde, pour nous assurer que la population canadienne peut être servie et que les fonctionnaires fédéraux peuvent travailler dans la langue officielle de leur choix.

Les demandeurs d'emploi et les gestionnaires d'embauche s'attendent de plus en plus à avoir accès à des méthodes d'embauche expéditives et novatrices. En raison des longs processus de dotation, la fonction publique fédérale risque de rater l'occasion d'embaucher des candidats de qualité, au profit d'autres employeurs qui peuvent les recruter plus rapidement. La pandémie a accru la demande de solutions de recrutement et d'évaluation en ligne. La modernisation de nos outils et plateformes de recrutement et d'évaluation désuets est une de nos principales priorités.

Les processus de nomination doivent être efficaces et inclusifs. Nous avons toujours travaillé à la création d'une fonction publique qui reflète la diversité canadienne. Toutefois, nos efforts vont maintenant au-delà de la représentation des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi par régions et langues officielles, afin de tenir compte d'un plus large éventail de facteurs sociodémographiques et identitaires croisés, pour nous assurer que les processus d'embauche sont exempts de préjugés et d'obstacles systémiques.

Nous avons mis en œuvre la Nouvelle orientation en dotation en 2016 pour simplifier la dotation et aider les ministères à répondre à leurs besoins particuliers en matière d'embauche. La pandémie nous a obligés à nous adapter au travail à distance et à accorder aux gestionnaires d'embauche de nouveaux assouplissements temporaires pour leur permettre de poursuivre leurs activités de dotation; nous continuerons de nous adapter au fur et à mesure que le modèle de travail hybride façonnera notre nouvelle réalité.

D'autres changements à notre loi habilitante, la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, seront mis en œuvre lorsqu'ils entreront en vigueur, et nous avons créé des outils pour guider les ministères et organismes sur les répercussions qui en découleront sur le processus d'embauche. Nous continuerons de travailler avec eux pour éliminer les obstacles et les préjugés dans le système de dotation.

Cadre de présentation de rapports

Le Cadre ministériel des résultats et le Répertoire des programmes officiels de la Commission de la fonction publique de 2021-2022 sont présentés ci-dessous :

Cadre de mesure du rendement	Responsabilité essentielle Impartialité et embauche dans la fonction publique		Services internes
	Résultat ministériel 1 : La fonction publique embauche efficacement l'effectif de l'avenir, qui est apte et prêt à obtenir des résultats pour la population canadienne	Indicateur 1 Nombre de jours pour mener à terme un processus de dotation externe	
		Indicateur 2 Pourcentage de gestionnaires qui affirment avoir la marge de manœuvre nécessaire pour répondre à leurs besoins en dotation	
		Indicateur 3 Pourcentage de gestionnaires qui croient que les personnes nommées répondent aux exigences du poste quant au rendement	
		Indicateur 4 Pourcentage de nouvelles embauches et de promotions internes répondant pleinement aux qualifications du poste (fondées sur le mérite)	
	Résultat ministériel 2 : La fonction publique reflète la diversité du Canada	Indicateur 5 Pourcentage d'employés qui sont des femmes	
		Indicateur 6 Pourcentage d'employés qui sont des Autochtones	
		Indicateur 7 Pourcentage d'employés qui sont membres d'une minorité visible	
		Indicateur 8 Pourcentage d'employés qui sont des personnes en situation de handicap	
		Indicateur 9 Pourcentage de personnes nouvellement embauchées de moins de 35 ans	
		Indicateur 10 Pourcentage de postulants appartenant à une communauté de langue officielle en situation minoritaire (francophones hors Québec et anglophones au Québec)	
		Indicateur 11 Pourcentage de personnes nouvellement embauchées qui ont postulé à l'extérieur de la région de la capitale nationale	
	Résultat ministériel 3 : La population canadienne reçoit les services d'une fonction publique impartiale	Indicateur 12 Nombre d'enquêtes fondées au sujet des activités politiques	
		Indicateur 13 Pourcentage d'employés qui connaissent leurs responsabilités et leurs droits légaux concernant leur participation à des activités politiques	
Répertoire des programmes	Programme 1 : Soutien et orientation en matière de politiques		
	Programme 2 : Services de recrutement et d'évaluation		
	Programme 3 : Surveillance		

Renseignements à l'appui du Répertoire des programmes

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de la Commission de la fonction publique figurent dans l'[InfoBase du GC](#)^{vi}.

Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires ci-dessous sont affichés sur [le site Web de la Commission de la fonction publique](#)^{viii}.

- ▶ Rapport sur les achats écologiques
- ▶ Analyse comparative entre les sexes plus

Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au système fiscal pour atteindre des objectifs de politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'imposition, 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](#)^{xiii}. Ce rapport donne aussi des renseignements détaillés sur les dépenses fiscales, dont des descriptions, des objectifs, des données historiques et des renvois aux programmes de dépenses fédérales connexes, ainsi qu'aux évaluations et aux résultats de l'ACS Plus liés aux dépenses fiscales.

Coordonnées de l'organisation

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

Adresse de courriel : cfp.infocom.psc@cfp-psc.gc.ca

Sites Web : [Commission de la fonction publique du Canada](#)^{xiv}

Annexe. Définitions

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

Outil analytique utilisé pour élaborer des politiques, des programmes et d'autres initiatives adaptés et inclusifs et mieux comprendre comment des facteurs comme le sexe, la race, l'origine nationale et ethnique, l'origine ou l'identité autochtone, l'âge, l'orientation sexuelle, les conditions socio-économiques, la géographie, la culture et le handicap influent sur les expériences et les résultats et peuvent avoir une incidence sur l'accès aux programmes gouvernementaux et l'expérience vécue dans le cadre de ceux-ci.

Cadre ministériel des résultats (*departmental results framework*)

Cadre qui établit un lien entre les responsabilités essentielles et les résultats ministériels et les indicateurs de résultat ministériel d'un ministère.

cible (*target*)

Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit d'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; 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, d'investissements et d'avances qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

dépenses prévues (*planned spending*)

En ce qui a trait au Plan ministériel et au Rapport sur les résultats ministériels, montants présentés 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 au moyen d'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. Pour un poste donné, le nombre d'équivalents temps plein représente le rapport entre le nombre d'heures travaillées par une personne, divisé par le nombre d'heures normales prévues dans sa convention collective.

expérimentation (*experimentation*)

Réalisation d'activités visant à étudier, à mettre à l'essai et à comparer les effets et les répercussions de politiques et d'interventions afin d'orienter la prise de décisions fondée sur des éléments probants et d'améliorer les résultats pour les Canadiens, et à prendre connaissance de ce qui fonctionne, pour qui et dans quelles circonstances. L'expérimentation est liée à l'innovation (l'essai de nouvelles approches), mais en est différente, car elle comporte une comparaison rigoureuse des résultats. À titre d'exemple, le fait d'utiliser un nouveau site Web pour communiquer avec les Canadiens peut être un cas d'innovation; le fait de conduire des essais systématiques du nouveau site Web par rapport aux outils existants de sensibilisation ou un ancien site Web pour voir celui qui permet une mobilisation plus efficace est une expérimentation.

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.

indicateur de résultat ministériel (*departmental result indicator*)

Mesure quantitative des progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

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 habituellement présentés au Parlement au printemps.

priorité ministérielle (*departmental priority*)

Plan ou projet sur lequel un ministère a choisi de concentrer ses efforts et dont il rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être réalisé en premier pour obtenir les résultats ministériels attendus.

priorités pangouvernementales (*government-wide priorities*)

Aux fins du Rapport sur les résultats ministériels 2021-2022, thèmes de haut niveau qui présentent le programme du gouvernement issu du discours du Trône de 2020 (c'est-à-dire protéger les Canadiens de la COVID-19; aider les Canadiens durant la pandémie; rebâtir en mieux : une stratégie pour améliorer la résilience de la classe moyenne; le pays pour lequel nous menons ce combat).

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*)

Services et activités, pris séparément ou en groupe, ou une combinaison des deux, qui sont gérés ensemble au sein du ministère et qui portent sur un ensemble déterminé d'extrants, de résultats ou de niveaux de service.

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

Rapport qui présente les réalisations réelles d'un ministère 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.

répertoire des programmes (*program Inventory*)

Compilation de l'ensemble des programmes du ministère et description de la manière dont les ressources sont organisées pour contribuer aux responsabilités essentielles et aux résultats du ministère.

responsabilité essentielle (*core responsibility*)

Fonction ou rôle permanent exercé par un ministère. Les intentions du ministère concernant une responsabilité essentielle se traduisent par un ou plusieurs résultats ministériels auxquels le ministère cherche à contribuer ou sur lesquels il veut avoir une influence.

résultat (*result*)

Conséquence attribuable en partie à une organisation, une politique, un programme ou 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 ministériel (*departmental result*)

Conséquence ou résultat qu'un ministère cherche à atteindre. Un résultat ministériel échappe généralement au contrôle direct des ministères, mais il devrait être influencé par les résultats des programmes.

Notes de fin de rapport

- i Sondage sur la dotation et l'impartialité politique de 2021, <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/services/publications/sdip-2021-rapport-points-saillants.html>
- ii Plan d'action pour l'Analyse comparative entre les sexes plus (ACS+), <https://open.canada.ca/data/fr/dataset/227b7310-c8b7-4f1d-bf6b-e1b5edd5f1f0>
- iii Emplois GC, <https://www.canada.ca/fr/services/emplois/opportunités/gouvernement.html>
- iv Vérification horizontale de l'embauche d'étudiants dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant, https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/services/publications/verification-embauche-etudiants-pfete.html#2_7
- v Changer les choses en appuyant la carrière des employés autochtones, https://catalogue.cspc-efpc.gc.ca/product?catalog=IRA144&cm_locale=fr
- vi InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#infographic/gov/gov/results>
- vii Comptes publics du Canada 2021, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html>
- viii Site Web ministériel de la Commission de la fonction publique, <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/services/publications.html>
- ix L'état des résultats prospectif et les notes de 2021-2022, <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/services/publications/plan-ministeriel-2021-2022/etat-des-resultats-prospectif-31-mars-2022.html>
- x Loi sur l'emploi dans la fonction publique (L.C. 2003, ch.22. art.12 et 13), <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/p-33.01/>
- xi Site Web ministériel de la Commission de la fonction publique, <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique.html>
- xii Site Web ministériel de la Commission de la fonction publique, <https://canada-preview.adobecqms.net/fr/commission-fonction-publique/organisation/propos-nous/raison-d-etre.html>
- xiii Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, <https://www.canada.ca/fr/ministere-finances/services/publications/depenses-fiscales.html>
- xiv Site Web ministériel de la Commission de la fonction publique, <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/organisation/propos-nous/contactez-nous.html#N6>