



Points saillants



Commission de la fonction publique Rapport annuel 2004-2005

Octobre 2005

La Commission de la fonction publique du Canada est un organisme indépendant qui relève du Parlement. Elle est responsable de protéger l'intégrité du système de dotation dans la fonction publique fédérale de même que l'impartialité des fonctionnaires sur le plan politique. Il lui incombe également de recruter des Canadiens et des Canadiennes de talent provenant de partout au pays.

Pourquoi la CFP a-t-elle rédigé le présent rapport?

L'article 47 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) dispose que la Commission de la fonction publique (CFP) doit préparer chaque année un rapport concernant ses activités, aux fins de présentation devant le Parlement. Le Rapport annuel de la CFP fait état de ses commentaires et réflexions à l'égard du système de dotation de la fonction publique en 2004-2005, sous le régime de la LEFP actuelle.

Tout au long de l'exercice, nos travaux visaient le même but, soit de mettre en place des mesures correctives dans la mesure du possible. Nous avons également cherché à tirer les leçons de nos constatations afin d'aider les ministères à mettre en œuvre la nouvelle LEFP, dont l'entrée en vigueur est prévue pour décembre 2005. Il faut que

les spécialistes des ressources humaines, les gestionnaires, les administrateurs généraux et les administratrices générales, les organismes centraux et la CFP travaillent de concert pour s'assurer de ne pas reproduire, dans le nouveau régime de gestion des ressources humaines, les pratiques qui posaient problème autrefois.

Qu'est-ce que la CFP a constaté?

Au cours du dernier exercice, quelque 35 000 personnes ont été embauchées dans la fonction publique, et il y a eu plus de 46 000 mesures de dotation à l'interne. Malgré ce nombre important, la plupart des activités de dotation se sont déroulées convenablement. Quelques-unes d'entre elles seulement ont fait l'objet d'une contestation ou d'un questionnement. En tout, 1 223 appels ont été portés à l'encontre de mesures de dotation interne. Parmi ceux-ci, 213 ont été accueillis.

En outre, les gestionnaires procèdent habituellement à la nomination de personnes compétentes. Nous n'avons trouvé aucune preuve de favoritisme politique dans la dotation à la fonction publique au cours de la dernière année et nous avons observé des progrès pour ce qui est de la réalisation d'une fonction publique représentative.

Il y a toutefois des domaines où des améliorations sont nécessaires. Il faut encore faire des progrès pour rendre les emplois dans la fonction publique accessibles aux Canadiens et aux Canadiennes. Parmi les domaines qui méritent notre attention, nous devons mentionner le recours à des zones de sélection élargies, le fait de pouvoir continuer à compter sur un effectif occasionnel et la levée des obstacles liés au recrutement des cadres de direction. Aussi, les fonctionnaires continuent d'exprimer des préoccupations à l'égard du manque de transparence et de justice dans la dotation. Enfin, les initiatives particulières visant à faire en sorte qu'une personne recrutée sur cinq soit membre des groupes de minorités visibles n'ont pas permis d'atteindre les objectifs-repères.

Même si nous avons constaté l'efficacité de nombreuses pratiques de dotation en 2004-2005, il reste encore des questions à régler, notamment :

L'accessibilité

Comme le mentionne le Rapport annuel, les progrès visant à rendre les emplois de la fonction publique accessibles au plus grand nombre de Canadiens et de Canadiennes demeurent lents. Les organisations fédérales ont respecté l'utilisation de la zone nationale de sélection lorsque cela était nécessaire en

vertu des lignes directrices de la CFP. Toutefois, les progrès dans l'ensemble sont encore minimes afin de permettre aux Canadiens et aux Canadiennes de partout au pays d'avoir accès aux postes de la fonction publique.

L'embauche de courte durée

Le nombre global de nouvelles recrues à la fonction publique a diminué au cours des deux derniers exercices, mais l'embauche vise encore principalement un effectif occasionnel pour des emplois d'une période déterminée (postes à terme), occasionnels ou pour étudiants.

Cette dépendance continue à l'égard de l'embauche occasionnelle nuit à l'égalité d'accès aux emplois dans la fonction publique pour les Canadiens et les Canadiennes ainsi qu'à la représentativité de la fonction publique du Canada. De plus, les exigences liées à l'embauche des employées et employés occasionnels ou des personnes employées pour une période déterminée sont habituellement moins strictes que celles qui sont associées aux nominations pour une durée indéterminée. Les données démontrent que l'accession à des postes pour une durée indéterminée passe essentiellement par l'embauche de personnes issues de l'effectif occasionnel. Seulement 26 p. 100 des personnes embauchées provenaient de l'extérieur de la fonction publique. Il est évident que les personnes embauchées faisant partie de cet effectif bénéficient d'un avantage lorsqu'il s'agit des concours visant des emplois de durée indéterminée, car elles ont joui d'un accès privilégié au milieu de travail et ont ainsi eu l'occasion de se familiariser avec l'emploi et avec la fonction publique.

Le favoritisme personnel

L'étude qu'a menée la CFP à l'égard du favoritisme personnel démontre que les fonctionnaires interrogés pensent qu'il y a de tels cas dans la dotation.

Rares sont les cas prouvés en comparaison du nombre élevé d'opérations de dotation qui ont lieu chaque année. Au cours des deux dernières années, les enquêtes et les vérifications de la CFP ont révélé un faible nombre de cas de favoritisme personnel.

Dans le cadre de l'étude, nous avons élaboré puis confirmé une définition du favoritisme personnel à l'aide d'experts. D'après les données recueillies, les situations faisant état de perceptions relatives au favoritisme personnel ne sont pas toutes simples. Cela donne à penser que la définition, assortie de messages clairs à propos des comportements qui sont acceptables, serait utile aux gestionnaires d'embauche dans l'ensemble de la fonction publique.

La sous-représentation des membres des minorités visibles

Parmi les quatre groupes de l'équité en emploi, trois – les femmes, les Autochtones et les personnes handicapées – sont représentés dans la même proportion qu'ils le sont dans l'ensemble du marché du travail. Toutefois, les membres des minorités visibles demeurent particulièrement sous représentés comparative-ment à leur taux de disponibilité sur le marché du travail. En outre, la fonction publique fédérale n'a pas atteint l'objectif-repère de un sur cinq fixé dans le plan d'action gouvernemental Faire place au changement en ce qui a trait à la participation des membres des groupes de minorités visibles au recrutement externe et au recrutement au niveau d'entrée du Groupe de la direction (EX).

Que peuvent faire les ministères?

L'entrée en vigueur de la nouvelle LEFP représente pour les ministères et organismes l'occasion d'introduire un vrai changement. Pour en profiter le plus possible, les organisations doivent :

Améliorer la planification des ressources humaines

Il sera essentiel de mieux planifier les besoins en matière de recrutement et de recruter plus souvent pour des emplois de durée indéterminée (postes permanents). Le contraire pourrait entraver les efforts visant à bâtir la capacité dans des domaines où elle manque ou bien lorsqu'un besoin plus grand est prévu, car les candidates et les candidats très convoités sont moins attirés par des offres d'emploi temporaire.

Accroître la transparence dans la dotation et la promotion

Les résultats de l'étude sur le favoritisme personnel sont largement diffusés afin de donner aux administrateurs généraux et aux administratrices générales ainsi qu'aux responsables principaux des ressources humaines une idée du genre d'information qui devrait être communiquée ainsi que du type d'activités qui représentent un risque élevé et qu'il faut étroitement contrôler. La CFP continuera d'examiner cette question et de surveiller l'intégrité du processus de nomination.

Intégrer l'équité en emploi à la planification des ressources humaines et des activités

Dans de nombreux ministères et organismes, les plans d'équité en matière d'emploi ne sont pas harmonisés avec les plans de ressources humaines et d'activités. Cela crée des incohérences dans les lignes directrices et les procédures.

Sous le régime de la nouvelle LEFP, la CFP donnera des conseils aux ministères et organismes afin de les aider à développer leurs propres programmes d'équité en matière d'emploi de même qu'à appliquer les nouvelles mesures d'assouplissement liées à l'équité en matière d'emploi. La CFP surveillera alors la manière dont les ministères utilisent cette souplesse pour faire des progrès en vue de réaliser la représentativité de la fonction publique. La CFP remet en question aussi les demandes de dotation de cadre de direction que lui ont soumis pour approbation un échantillon de ministères dont les plans de dotation des cadres de direction ne comprenaient pas de postes à l'intention des membres des minorités visibles.

Se préparer à la nouvelle LEFP

Pour se préparer à la nouvelle LEFP, les ministères doivent continuer de faire des progrès dans le domaine de la planification des ressources humaines et des politiques et contrôles en la matière. Il est également nécessaire d'instaurer un changement culturel et de disposer de plus de professionnels expérimentés dans la collectivité des ressources humaines, de formation et d'appui concernant les systèmes de gestion de l'information.

Et la CFP?

Une nouvelle politique sur la zone nationale de sélection

La CFP s'est engagée à élargir l'accès aux emplois dans la fonction publique. Elle a donc décidé de modifier sa politique sur l'utilisation de la zone de sélection. À compter d'avril 2006, une zone nationale de sélection devra être utilisée pour tous les postes d'agents et d'agentes situés dans la région de la capitale nationale et s'adressant au public. Cela signifie que tous les Canadiens et Canadiennes peuvent poser leur candidature, et que celle-ci peut être prise en considération pour les emplois visés.

La souplesse qu'offrent la nouvelle LEFP et les nouvelles solutions technologiques, comme le Système de ressourcement de la fonction publique (SRFP), aidera les ministères à traiter des volumes de demandes d'emploi plus importants.

Surveillance accrue du système de dotation

Pour se préparer à l'entrée en vigueur de la nouvelle LEFP, et dans le cadre de son obligation de surveillance renforcée, la CFP a accru ses contrôles, vérifications et enquêtes à l'égard du système de dotation.

Services de la CFP

La CFP continuera d'offrir des services de recrutement, d'évaluation et de ressourcement des cadres de direction aux ministères et organismes fédéraux.