



Sondage sur la dotation et l'impartialité politique de 2021 : Rapport sur les points saillants



Also available in English under the title: 2021 Staffing and Non-Partisanship Survey: Highlights Report

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. 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 plus de renseignements, veuillez communiquer avec :

Commission de la fonction publique du Canada

22, rue Eddy

Gatineau (Québec) K1A 0M7

cfp.infocom.psc@cfp-psc.gc.ca

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par la Commission de la fonction publique du Canada, 2022.

Ce rapport est également disponible sur notre site Web à <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/services/publications/sdip-2021-rapport-points-saillants.html>

Numéro de catalogue SC1-13F-PDF

ISSN 2816-3974

Sondage sur la dotation et l'impartialité politique de 2021 : Rapport sur les points saillants

Table des matières

- Introduction
- Aperçu du Sondage sur la dotation et l'impartialité politique de 2021
- Transparence, équité et respect du mérite dans le cadre des processus de dotation
 - Respect du mérite
 - Équité
 - Transparence
- Droits de priorité
- Perspectives sur le processus de dotation et conseils en matière de dotation
 - Perceptions des gestionnaires et des conseillers en dotation sur la capacité de recruter le personnel requis pendant la pandémie de COVID-19
 - Perception des gestionnaires à l'égard des conseils et des services en matière de dotation
 - Rôle et influence des conseillers en dotation dans le cadre des processus de dotation
- Perspectives des employés sur les activités de dotation pendant la pandémie de COVID-19
- Activités politiques et impartialité
- Conclusion
- Annexe A

Introduction

La Commission de la fonction publique du Canada est chargée de promouvoir et de maintenir une fonction publique fondée sur le mérite, représentative et non partisane, au service de tous les Canadiens. Pour atteindre ces objectifs, nous visons à :

- promouvoir la diversité et l'inclusion dans les processus de nomination à la fonction publique;
- favoriser des processus d'embauche efficaces et efficients dans l'ensemble de la fonction publique fédérale;
- aider les ministères et organismes à embaucher les personnes talentueuses dont ils ont besoin.

Le Sondage sur la dotation et l'impartialité politique recueille les opinions des fonctionnaires, des gestionnaires d'embauche et des conseillers en dotation sur des enjeux importants liés à la dotation dans la fonction publique. De plus, le sondage donne un aperçu de l'état du système de dotation de la fonction publique.

Ce rapport donne un aperçu général des données tirées du sondage de 2021. Il résume certains résultats préliminaires et met en lumière les progrès réalisés depuis 2018 sur des indicateurs clés, comme l'équité et la transparence, ainsi que sur des points pouvant être améliorés. Les thèmes abordés dans ce rapport comprennent notamment :

- les perceptions de la transparence, de l'équité et du respect du mérite dans le cadre des processus de dotation, selon 3 groupes visés par l'équité en matière d'emploi;
- les politiques et pratiques de dotation organisationnelles;
- les services et conseils en matière de dotation;
- le placement prioritaire des anciens combattants et des bénéficiaires de priorité;
- les répercussions de la COVID-19 sur la dotation;
- les activités politiques et l'impartialité.

Outre ce rapport, nous avons élaboré un [outil interactif de visualisation des données](#) permettant aux utilisateurs d'explorer les données du sondage.

L'analyse détaillée des données sur les personnes en situation de handicap n'est pas encore disponible car de plus amples consultations seront nécessaires pour interpréter les données pour ce groupe visé par l'équité en matière d'emploi. Cette situation est attribuable à l'augmentation considérable du nombre de répondants ayant indiqué avoir connu des limitations dans leurs activités quotidiennes (39 %, contre 7 % en 2018). La Commission de la fonction publique travaille avec Statistique Canada, le Secrétariat du Conseil du Trésor et Emploi et Développement social Canada afin de déterminer la meilleure approche pour l'analyse, l'interprétation et la comparaison de ces données. Ceci mènera à la production d'un rapport thématique axé sur les personnes en situation de handicap. D'autres rapports thématiques seront également publiés dans les prochains mois.

Pour toute question sur le contenu du présent rapport, n'hésitez pas à communiquer avec nous par courriel : cfp.sdip-snps.psc@cfp-psc.gc.ca.

[Aperçu du Sondage sur la dotation et l'impartialité politique de 2021](#)

Le Sondage sur la dotation et l'impartialité politique de 2021 est un sondage en ligne mené auprès des fonctionnaires fédéraux et administré par Statistique Canada au nom de la Commission de la fonction publique du Canada. Le sondage est envoyé à tous les employés de la fonction publique fédérale assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Au total, 75 ministères et organismes fédéraux ont participé au sondage, pour un total de 75 440 réponses reçues. Pour de plus amples détails sur l'approche méthodologique, voir [l'annexe A](#).

[Transparence, équité et respect du mérite dans le cadre des processus de dotation](#)

La présente section porte sur les points de vue des gestionnaires d'embauche, des conseillers en dotation et des employés de la fonction publique sur la transparence, l'équité en matière d'emploi et le respect du mérite dans le cadre des processus de dotation de la fonction publique fédérale. Elle focalise également sur les opinions des membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi comparativement à leurs homologues, à savoir les femmes, les Autochtones et les membres des minorités visibles.

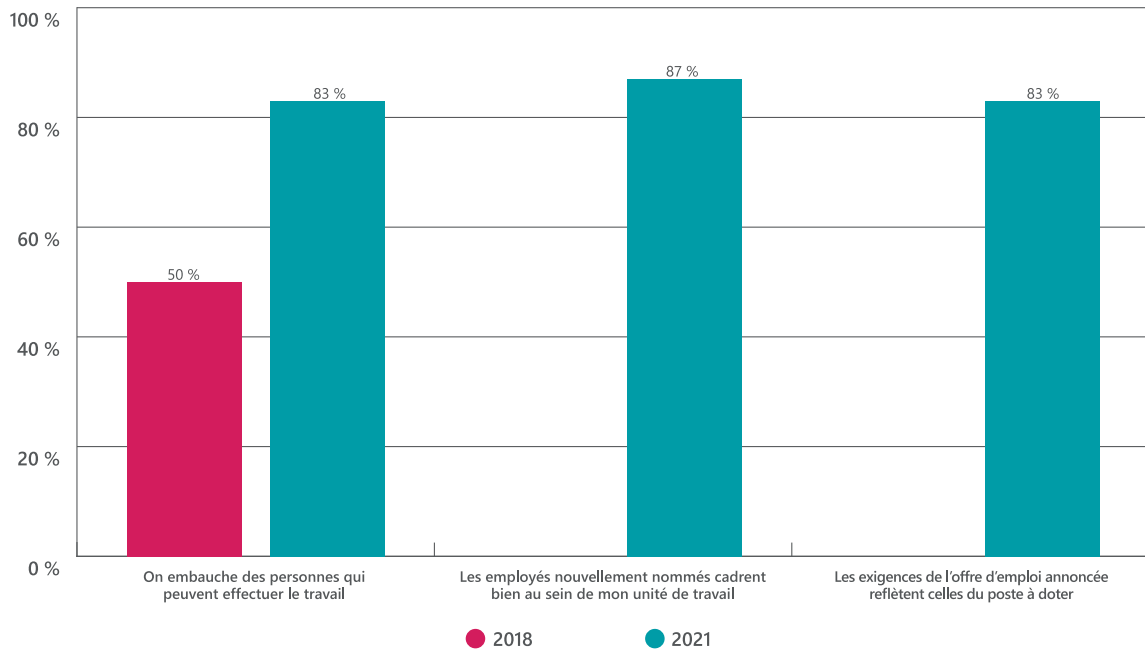
Dans l'ensemble, on remarque une amélioration des perceptions concernant l'équité, la transparence et le respect du mérite dans le cadre des processus de dotation. On a aussi constaté une réduction de l'écart entre les perceptions des gestionnaires d'embauche et celles des employés. Cela suggère qu'une période d'ajustement a pu être nécessaire pour communiquer et comprendre les changements importants introduits en 2016 dans la [Nouvelle orientation en dotation](#). Les résultats de 2021 sont similaires à ceux observés dans le Sondage sur la dotation de 2013, lequel avait été réalisé avant la mise en œuvre de la Nouvelle orientation en dotation. Vous trouverez ci-après un résumé des principales constatations du sondage concernant la perception de l'équité en matière d'emploi, de la transparence et du respect du mérite dans le cadre des processus de dotation à la fonction publique fédérale. La présente section porte sur les gestionnaires d'embauche qui ont récemment participé à un processus de dotation pour leur unité de travail. Les sections suivantes adoptent une définition plus large du terme « gestionnaire » pour tenir compte des répondants qui ont indiqué avoir assumé un rôle de gestion et de supervision à un moment donné pendant la dernière année.

Respect du mérite

En 2021, on constate une amélioration de la perception des employés quant au respect du mérite par rapport à 2018. Un plus grand pourcentage d'employés (83 %, contre 50 %) ont convenu que les personnes embauchées dans leur unité de travail pouvaient effectuer le travail demandé. Au total, 87 % des employés ont convenu que les employés nouvellement nommés dans leur équipe avaient une bonne adéquation entre leur poste et leurs compétences et expériences et 83 % ont répondu que les exigences sur l'annonce d'emploi reflétaient bien les exigences du poste à pourvoir.

Figure 1

Perceptions des employés sur le respect du mérite dans le cadre des processus de dotation : changements perçus de 2018 à 2021



Version texte

Figure 1 : Perceptions des employés sur le respect du mérite dans le cadre des processus de dotation : changements perçus de 2018 à 2021

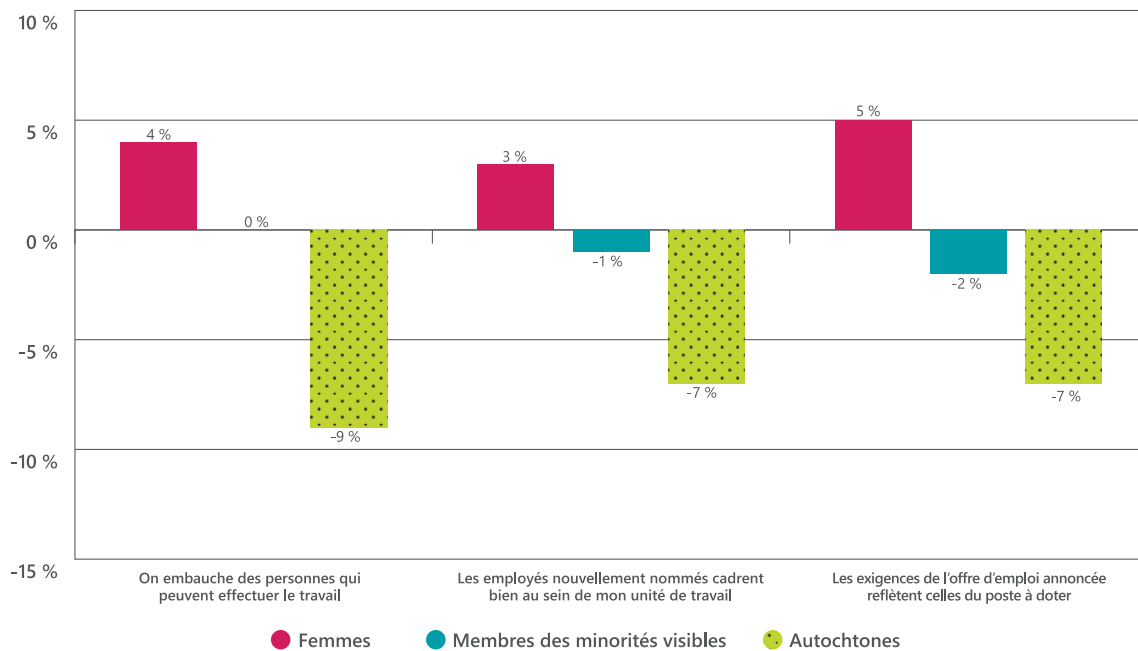
Questions sur le respect du mérite	2018	2021
On embauche des personnes qui peuvent effectuer le travail	50 %	83 %
Les employés nouvellement nommés cadrent bien au sein de mon unité de travail	s/o	87 %
Les exigences de l'offre d'emploi annoncée reflètent celles du poste à pourvoir	s/o	83 %

En 2021, parmi les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, le pourcentage des réponses positives était plus élevé chez les femmes comparativement à leurs homologues : 85 % (contre 81 %) ont convenu que les personnes embauchées dans leur unité de travail pouvaient effectuer le travail demandé; 88 % (contre 85 %) ont répondu que les employés nouvellement nommés dans leur unité de travail avaient une bonne adéquation entre leur poste et leurs compétences et expériences; 85 % (contre 80 %) ont reconnu que les exigences de l'annonce d'emploi reflétaient celles du poste à pourvoir. Les membres des minorités visibles avaient des perceptions similaires à celles de leurs homologues sur le respect du mérite dans le cadre des processus de dotation. Les Autochtones étaient les moins susceptibles de croire que les personnes embauchées dans leur unité pouvaient effectuer le travail (75 % contre 84 %), que les

employés nouvellement nommés cadraient bien avec leur équipe (80 % contre 87 %) et que les exigences de l'annonce d'emploi reflétaient celles du poste à pourvoir (76 % contre 83 %).

Figure 2

Écart des perceptions sur le respect du mérite dans le cadre des processus de dotation entre les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et leurs homologues



Version texte

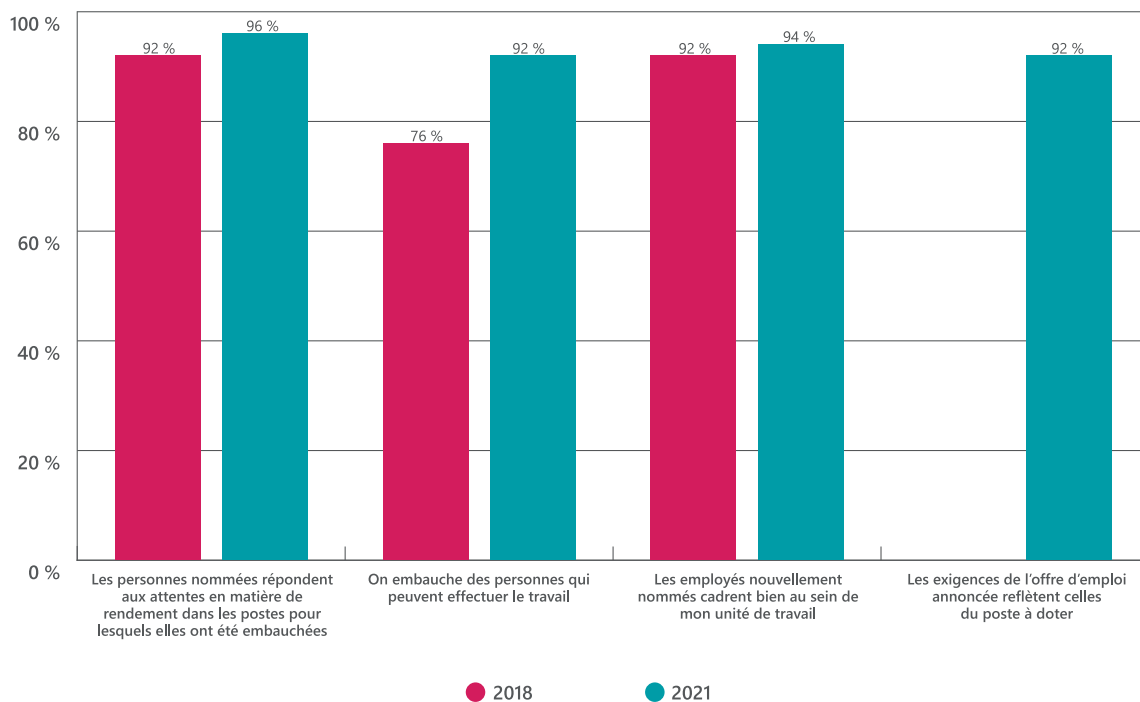
Figure 2 : Écart des perceptions sur le respect du mérite dans le cadre des processus de dotation entre les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et leurs homologues

Questions sur le respect du mérite	Femmes	Membres des minorités visibles	Autochtones
On embauche des personnes qui peuvent effectuer le travail	+4 %	0 %	-9 %
Les employés nouvellement nommés cadrent bien au sein de mon unité de travail	+3 %	-1 %	-7 %
Les exigences de l'offre d'emploi annoncée reflètent celles du poste à doter	+5 %	-2 %	-7 %

En 2021, les gestionnaires d'embauche étaient plus susceptibles de croire que les candidats embauchés pouvaient effectuer le travail demandé comparativement à 2018 (92 % contre 76 %), qu'ils répondaient aux attentes en matière de rendement (96 % contre 92 %) et que les employés cadraient bien avec l'unité de travail (94 % contre 92 %). De plus, 92 % des gestionnaires d'embauche ont indiqué que les exigences de l'annonce d'emploi reflétaient celles du poste à pourvoir (question non posée en 2018).

Figure 3

Perceptions des gestionnaires sur le respect du mérite dans le cadre des processus de dotation : changements perçus de 2018 à 2021



Version texte

Figure 3 : Perceptions des gestionnaires sur le respect du mérite dans le cadre des processus de dotation : changements perçus de 2018 à 2021

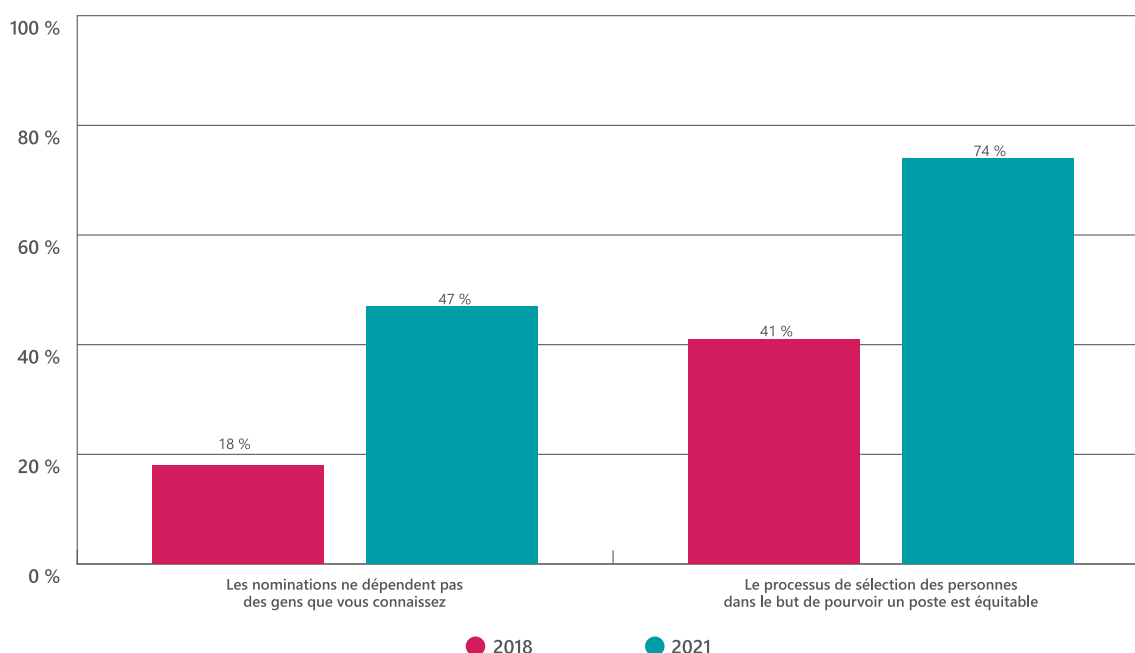
Questions sur le respect du mérite	2018	2021
Les personnes nommées répondent aux attentes en matière de rendement dans les postes pour lesquels elles ont été embauchées	92 %	96 %
On embauche des personnes qui peuvent effectuer le travail	76 %	92 %
Les employés nouvellement nommés cadrent bien au sein de mon unité de travail	92 %	94 %
Les exigences de l'offre d'emploi annoncée reflètent celles du poste à doter	s/o	92 %

Équité

En 2021, on constate aussi une amélioration par rapport à 2018 quant à la perception des employés à l'égard de l'équité en matière d'emploi : 74 % des employés (contre 41 % en 2018) ont convenu que les activités de dotation étaient équitables; 47 % (contre 18 % en 2018) ont répondu que les nominations ne dépendaient pas des personnes que les candidats connaissaient.

Figure 4

Perceptions des employés sur l'équité dans le cadre des processus de dotation : changements perçus de 2018 à 2021



Version texte

Figure 4 : Perceptions des employés sur l'équité dans le cadre des processus de dotation : changements perçus de 2018 à 2021

Questions sur l'équité	2018	2021
Les nominations ne dépendent pas des gens que vous connaissez	18 %	47 %
Le processus de sélection des personnes dans le but de pourvoir un poste est équitable	41 %	74 %

Chez les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, les femmes étaient plus susceptibles de répondre que les nominations étaient équitables comparativement à leurs homologues (74 % contre 72 %), et également susceptibles de reconnaître que les nominations ne dépendaient pas des personnes que les candidats connaissaient (47 %). Cependant, les membres des minorités

visibles étaient moins susceptibles de reconnaître que les processus de sélection étaient équitables comparativement à leurs homologues (71 % contre 75 %), et que les nominations ne dépendaient pas des personnes que les candidats connaissaient (39 % contre 48 %). Enfin, les Autochtones étaient les moins susceptibles de convenir que les nominations étaient équitables (64 % contre 74 %), et que les nominations ne dépendaient pas des personnes que les candidats connaissaient (43 % contre 47 %).

Figure 5

Écart des perceptions entre les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et leurs homologues quant à l'équité dans le cadre des processus de dotation

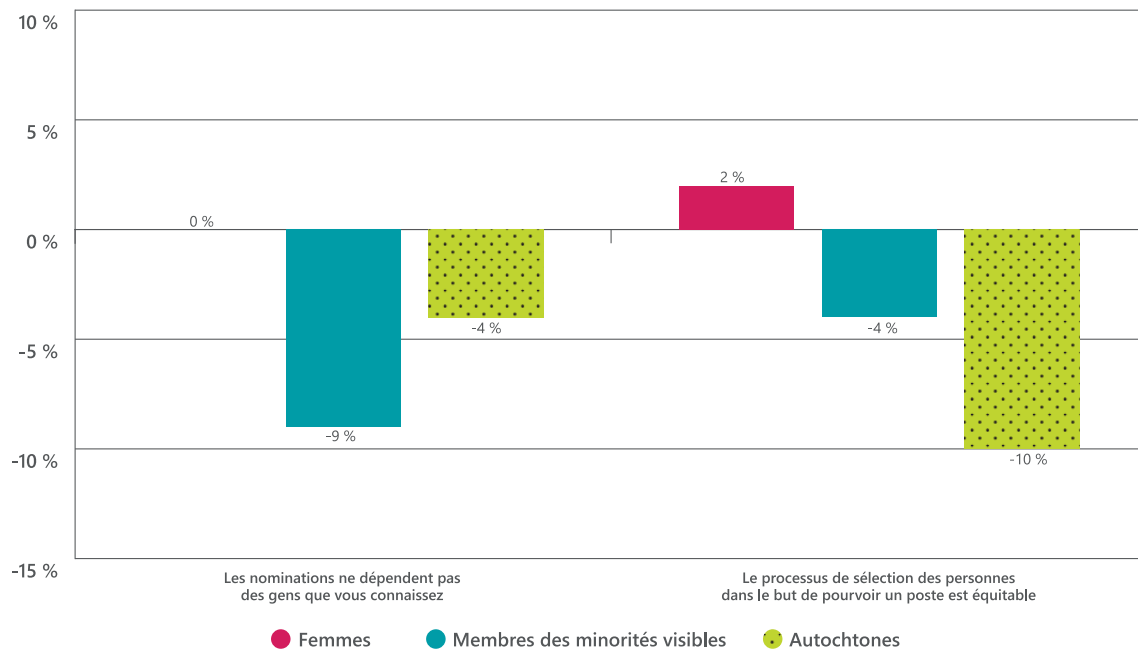


Figure 5 : Écart des perceptions entre les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et leurs homologues quant à l'équité dans le cadre des processus de dotation

Questions sur l'équité	Femmes	Membres des minorités visibles	Autochtones
Les nominations ne dépendent pas des gens que vous connaissez	0 %	-9 %	-4 %
Le processus de sélection des personnes dans le but de pourvoir un poste est équitable	+2 %	-4 %	-10 %

En 2021, les perceptions des gestionnaires d'embauche quant à l'équité se sont améliorées, comparativement à 2018. Par exemple, 91 % des gestionnaires d'embauche ont répondu que les processus de dotation étaient menés de manière équitable (contre 71 %), et 73 % des gestionnaires d'embauche ont répondu que les nominations ne dépendaient pas des personnes que les candidats connaissaient (contre 46 %). De même, 90 % des gestionnaires d'embauche ne se sont pas sentis obligés d'embaucher un candidat en particulier (contre 89 %).

Figure 6

Perceptions des gestionnaires sur l'équité dans le cadre des processus de dotation : changements perçus de 2018 à 2021

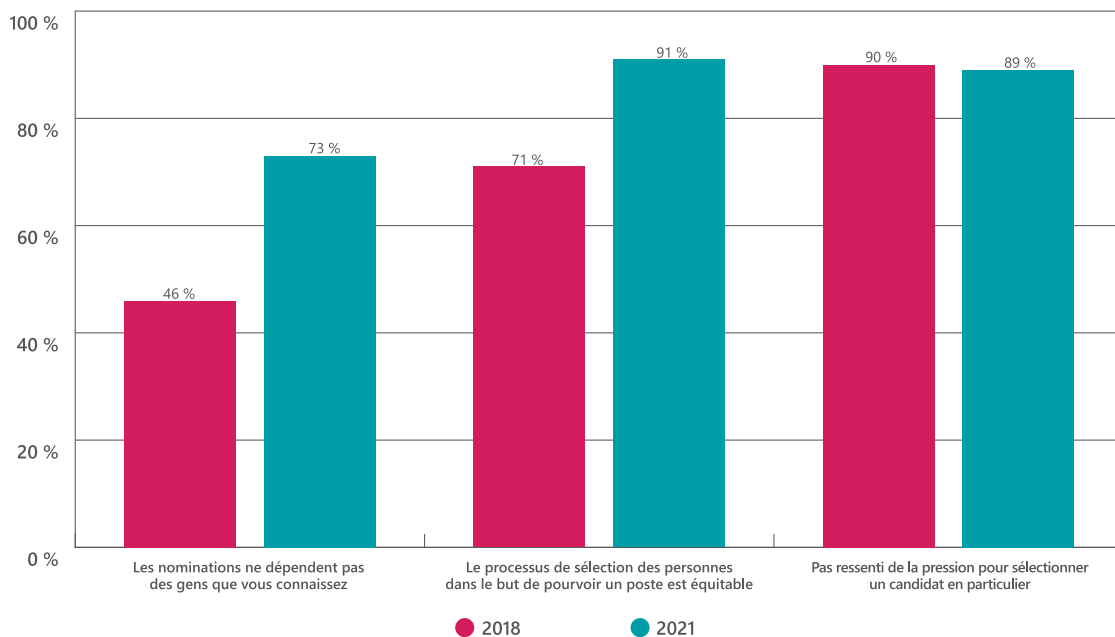


Figure 6 : Perceptions des gestionnaires sur l'équité dans le cadre des processus de dotation : changements perçus de 2018 à 2021

Questions sur l'équité	2018	2021
Les nominations ne dépendent pas des gens que vous connaissez	46 %	73 %
Le processus de sélection des personnes dans le but de pourvoir un poste est équitable	71 %	91 %
Pas ressenti de la pression pour sélectionner un candidat en particulier	90 %	89 %

Transparence

En 2021, les réponses positives des employés ont aussi augmenté par rapport à 2018 quant à la transparence des activités de dotation (69 %, contre 39 %); ainsi, 70 % des employés ont convenu que les possibilités d'emploi étaient bien communiquées (question non posée en 2018), et 68 % ont répondu qu'ils étaient informés des décisions en matière de dotation concernant leur unité de travail (question non posée en 2018).

Figure 7

Perceptions des employés sur la transparence dans le cadre des processus de dotation : changements perçus de 2018 à 2021

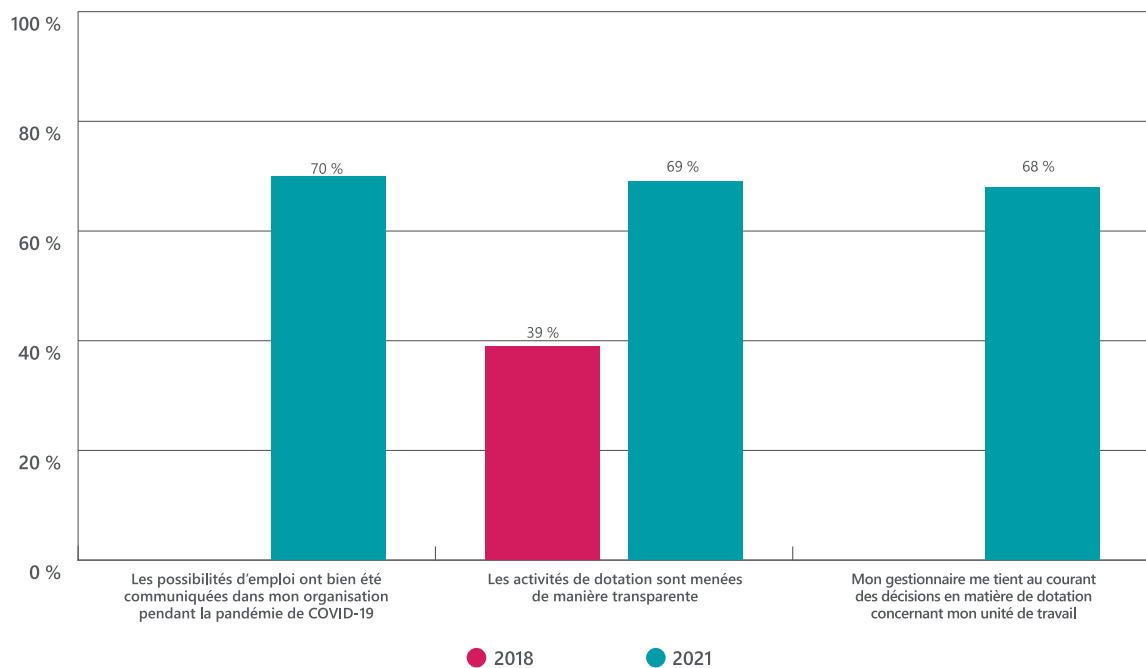


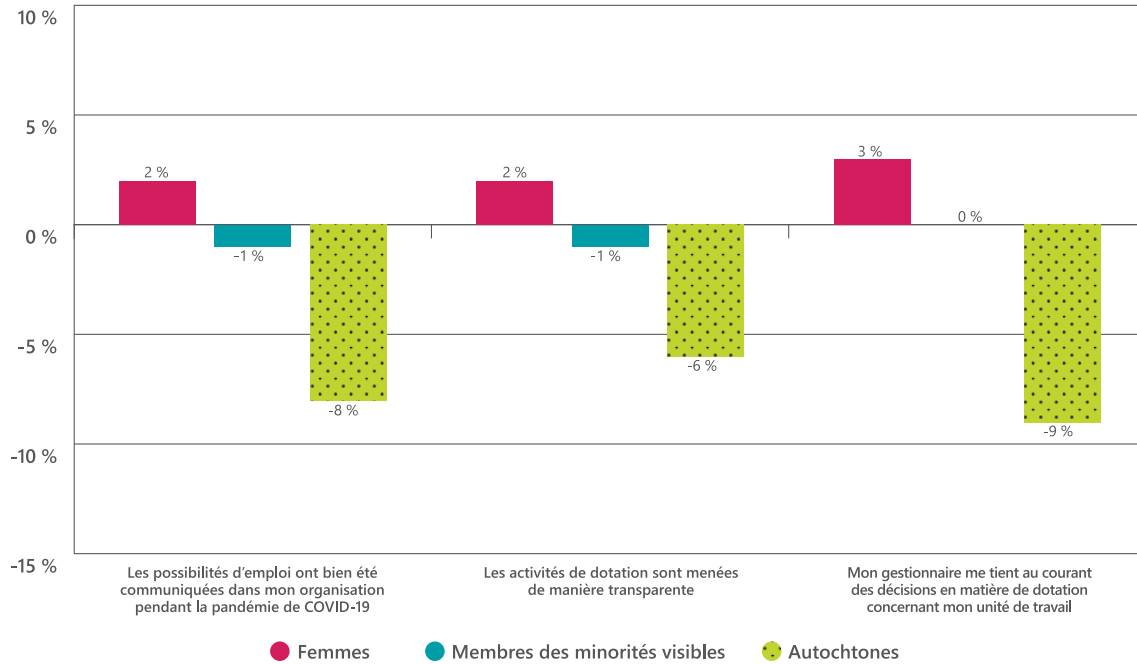
Figure 7 : Perceptions des employés sur la transparence dans le cadre des processus de dotation : changements perçus de 2018 à 2021

Questions sur la transparence	2018	2021
Les possibilités d'emploi ont bien été communiquées dans mon organisation pendant la pandémie de COVID-19	s/o	70 %
Les activités de dotation sont menées de manière transparente	39 %	69 %
Mon gestionnaire me tient au courant des décisions en matière de dotation concernant mon unité de travail	s/o	68 %

Chez les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, les femmes étaient plus susceptibles de convenir que les activités de dotation étaient menées de façon transparente comparativement à leurs homologues (70 % contre 68 %), que les possibilités d'emploi étaient bien communiquées (71 % contre 69 %) et que leurs gestionnaires les tenaient informées des décisions en matière de dotation liées à leur unité de travail (70 % contre 67 %). Les membres des minorités visibles avaient des opinions similaires à celles de leurs homologues sur la transparence. Cependant, les Autochtones étaient moins susceptibles de convenir que les activités de dotation étaient menées de façon transparente comparativement à leurs homologues (63 % contre 69 %), que les possibilités d'emploi étaient bien communiquées (63 % contre 71 %) et que les gestionnaires les tenaient informés des décisions en matière de dotation concernant leur unité de travail (60 % contre 69 %).

Figure 8

Écart des perceptions entre les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et leurs homologues quant à la transparence dans le cadre des processus de dotation



Version texte

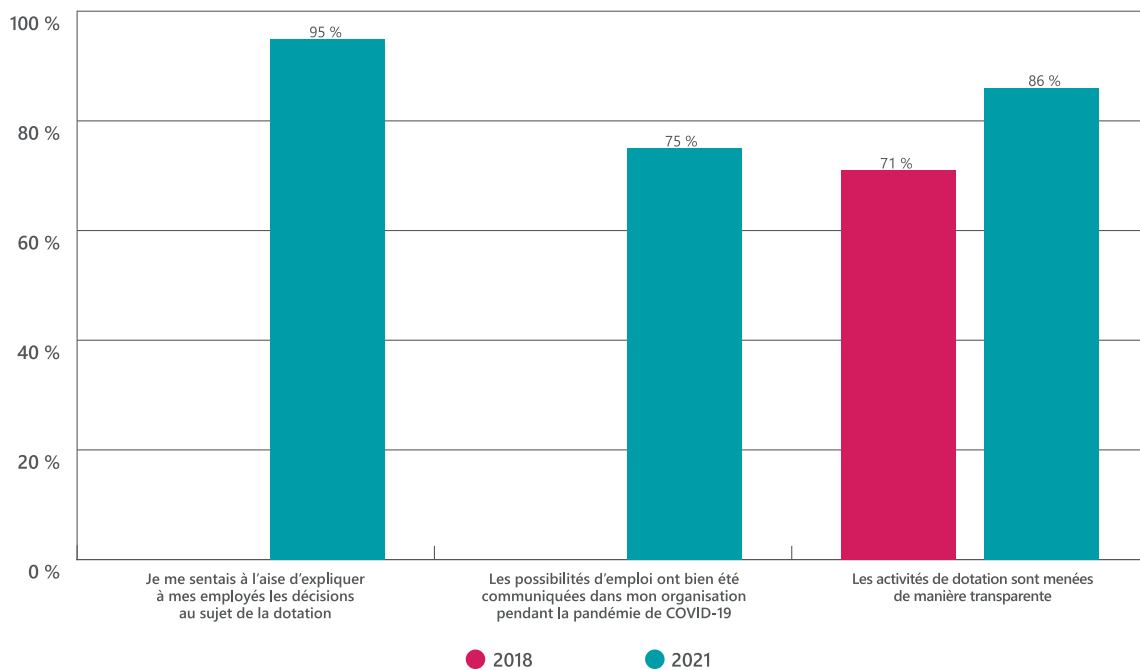
Figure 8 : Écart des perceptions entre les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et leurs homologues quant à la transparence dans le cadre des processus de dotation

Questions sur la transparence	Femmes	Membres des minorités visibles	Autochtones
Les possibilités d'emploi ont bien été communiquées dans mon organisation pendant la pandémie de COVID-19	+2 %	-1 %	-8 %
Les activités de dotation sont menées de manière transparente	+2 %	-1 %	-6 %
Mon gestionnaire me tient au courant des décisions en matière de dotation concernant mon unité de travail	+3 %	0 %	-9 %

En 2021, on constate aussi une hausse du pourcentage des gestionnaires d'embauche qui ont déclaré que les activités de dotation étaient menées de façon transparente (86%, contre 71 % en 2018). En 2021, 75 % des gestionnaires d'embauche ont déclaré que les possibilités d'emploi étaient bien communiquées aux employés de leur organisation (question non posée en 2018). Un autre aspect important de la transparence est la volonté de communiquer clairement les décisions de dotation aux employés. À cet égard, 95 % des gestionnaires d'embauche se sont sentis à l'aise d'expliquer à leurs employés leurs décisions en matière de dotation (question non posée en 2018).

Figure 9

Perceptions des gestionnaires sur la transparence dans le cadre des processus de dotation : changements perçus de 2018 à 2021



Version texte

Figure 9 : Perceptions des gestionnaires sur la transparence dans le cadre des processus de dotation : changements perçus de 2018 à 2021

Questions sur la transparence	2018	2021
Je me sentais à l'aise d'expliquer à mes employés les décisions au sujet de la dotation	s/o	95 %
Les possibilités d'emploi ont bien été communiquées dans mon organisation pendant la pandémie de COVID-19	s/o	75 %
Les activités de dotation sont menées de manière transparente	71 %	86 %

Droits de priorité

La Commission de la fonction publique du Canada est responsable de l'administration et de la surveillance des dispositions de la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#) et du [Règlement sur l'emploi dans la fonction publique](#) sur les droits de priorité pour aider les fonctionnaires dans leur transition de carrière, à la suite de divers événements liés à leur vie personnelle ou professionnelle, notamment :

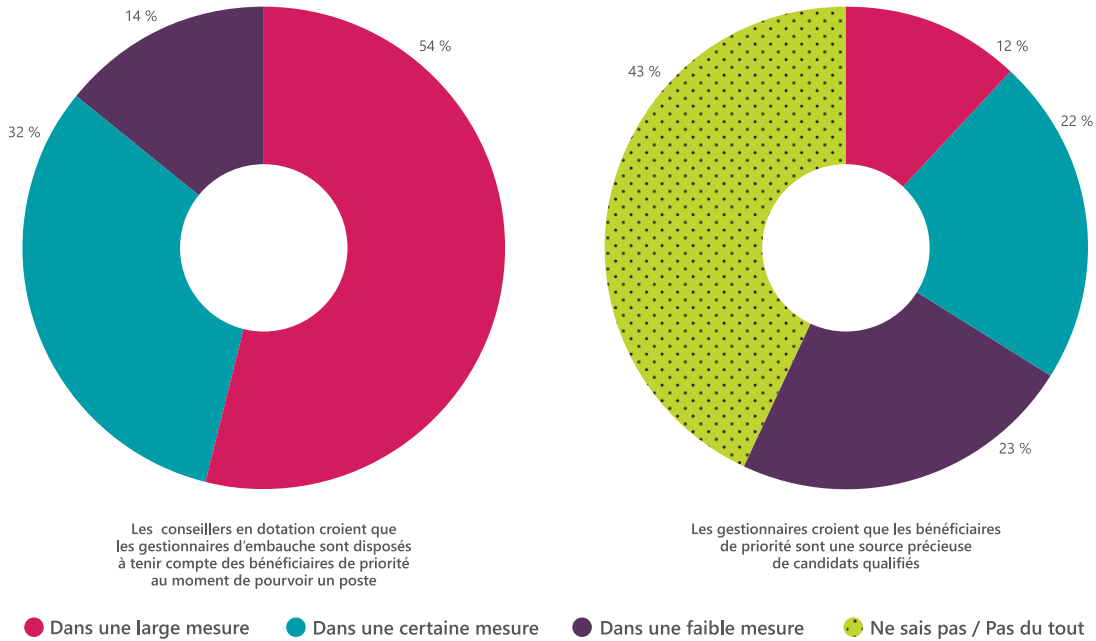
- un handicap;
- un réaménagement de l'effectif;
- un retour de congé prolongé;
- une réinstallation de l'époux ou du conjoint de fait;
- les membres des Forces armées canadiennes ou de la Gendarmerie royale du Canada libérés pour raisons médicales.

À la fin de 2021, environ 1 340 bénéficiaires de priorité ont répondu au sondage, ce qui représente approximativement 0,6 % de tous les employés de la fonction publique fédérale. De concert avec Anciens Combattants Canada, le ministère de la Défense nationale et les Forces armées canadiennes, la Commission de la fonction publique du Canada continue de travailler à accroître le soutien aux anciens combattants et d'appuyer leur embauche pour permettre à la fonction publique de tirer pleinement profit de leurs compétences et de leur expérience.

Les résultats du sondage de 2021 indiquent que la majorité des conseillers en dotation (86 %) jugent que les gestionnaires d'embauche respectent leurs obligations de prendre dûment en considération les bénéficiaires de priorité lorsqu'ils ont des postes à pourvoir. De plus, les deux tiers des gestionnaires d'embauche ont indiqué qu'ils ne savaient pas ou ne pensaient pas que les bénéficiaires de priorité représentaient une source précieuse de candidats qualifiés. Les principales raisons invoquées sont le manque de qualifications et le besoin de formation supplémentaire. Ces résultats suggèrent qu'il faudrait améliorer le processus de jumelage et accroître la sensibilisation des gestionnaires à l'égard de la valeur des fonctionnaires bénéficiaires de priorité.

Figure 10

Perceptions des gestionnaires et des conseillers en dotation sur les bénéficiaires de priorité comme source de candidats qualifiés



Version texte

Figure 10 : Perceptions des gestionnaires et des conseillers en dotation sur les bénéficiaires de priorité comme source de candidats qualifiés

Questions	Dans une large mesure	Dans une certaine mesure	Dans une faible mesure	Ne sais pas / Pas du tout
Les conseillers en dotation croient que les gestionnaires d'embauche sont disposés à tenir compte des bénéficiaires de priorité au moment de pourvoir un poste	54 %	32 %	14 %	1 %
Les gestionnaires croient que les bénéficiaires de priorité sont une source précieuse de candidats qualifiés	12 %	22 %	23 %	43 %

Perspectives sur le processus de dotation et conseils en matière de dotation

La section suivante porte sur les perceptions des gestionnaires, des conseillers en dotation et des employés sur la dotation, ainsi que sur les répercussions de la pandémie de COVID-19 sur la dotation.

Perceptions des gestionnaires et des conseillers en dotation sur la capacité de recruter le personnel requis pendant la pandémie de COVID-19

Les conseillers en dotation et les gestionnaires d'embauche étaient confiants relativement au fait que leur organisation pouvait recruter le personnel dont ils avaient besoin pour les activités quotidiennes et pour répondre à la situation de pandémie de COVID-19.

Toutefois, il existe des écarts entre la perception des gestionnaires d'embauche et celle des conseillers quant à la capacité de la fonction publique à pourvoir les postes avec succès.

- En ce qui concerne le recrutement du personnel nécessaire pour mener à bien les activités quotidiennes, 9 conseillers en dotation sur 10 (92 %) étaient confiants quant à la capacité de leur organisation de pourvoir ces postes avec succès (question non posée en 2018). En revanche, environ 8 gestionnaires d'embauche sur 10 (79 %) partageaient le même niveau de confiance (question non posée en 2018).
- En ce qui concerne le recrutement du personnel nécessaire pour faire face à la COVID-19, plus de 9 conseillers en dotation sur 10 (93 %) étaient confiants quant à la capacité de leur organisation de pourvoir ces postes avec succès, alors que moins de gestionnaires d'embauche (70 %) ont exprimé le même niveau de confiance.

Perception des gestionnaires à l'égard des conseils et des services en matière de dotation

On constate aussi une amélioration quant aux perceptions des gestionnaires à l'égard du processus de dotation depuis la mise en œuvre de la [Nouvelle orientation en dotation](#) en 2016. Dans le sondage de 2021, 47 % des gestionnaires ont reconnu d'autres améliorations et 36 % ont reconnu une simplification du processus de dotation. De plus, 78 % des gestionnaires ont répondu être satisfaits des services de dotation (contre 59 % en 2018). L'opinion des gestionnaires d'embauche sur le processus de dotation est restée inchangée ou s'est améliorée dans les domaines suivants :

- **Clarté** : plus de gestionnaires comprennent le processus et les politiques en matière de dotation (84 %, contre 73 % en 2018).
- **Simplicité des procédures administratives** : un faible pourcentage (18 %) des gestionnaires ont trouvé que le processus de dotation n'était pas fastidieux (contre 12 % en 2018).

- **Souplesse** : le pourcentage des gestionnaires d'embauche qui ont déclaré que les options de dotation dans leur organisation leur offraient une certaine souplesse pour nommer les personnes qui conviennent bien au poste à pourvoir n'a pas changé en 2021 (60 %, comme en 2018).
- **Efficacité** : le pourcentage des gestionnaires d'embauche qui ont répondu que les options de dotation disponibles dans leur organisation leur ont permis de répondre aux besoins en personnel aussi rapidement que nécessaire n'a pas changé non plus (38 %, comme en 2018).

Figure 11

Perceptions des gestionnaires sur la clarté, la souplesse, l'efficacité et la facilité administrative des processus de dotation : changements perçus de 2018 à 2021

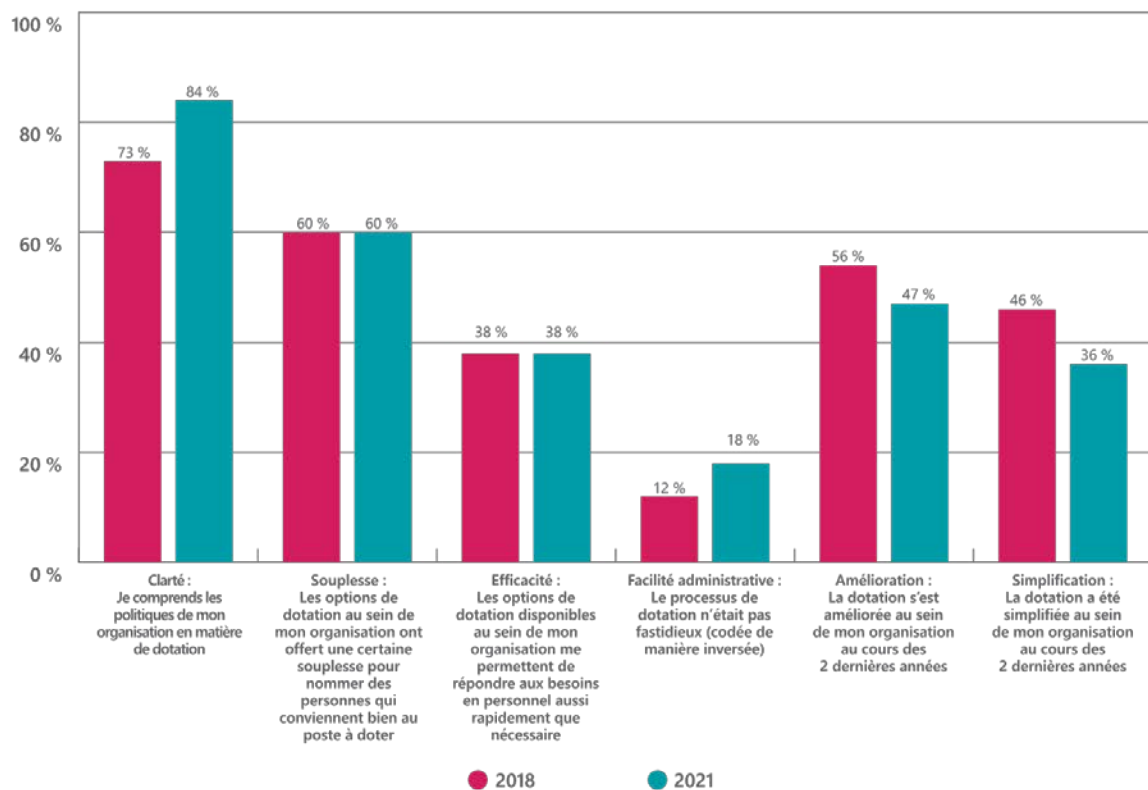


Figure 11 : Perceptions des gestionnaires sur la clarté, la souplesse, l'efficacité et la facilité administrative des processus de dotation : changements perçus de 2018 à 2021

Questions	2018	2021
Clarté : Je comprends les politiques de mon organisation en matière de dotation	73 %	84 %
Souplesse : Les options de dotation au sein de mon organisation ont offert une certaine souplesse pour nommer des personnes qui conviennent bien au poste à doter	60 %	60 %
Efficacité : Les options de dotation disponibles au sein de mon organisation me permettent de répondre aux besoins en personnel aussi rapidement que nécessaire	38 %	38 %
Facilité administrative : Le processus de dotation n'était pas fastidieux (codée de manière inversée)	12 %	18 %
Amélioration : La dotation s'est améliorée au sein de mon organisation au cours des 2 dernières années	56 %	47 %
Simplification : La dotation a été simplifiée au sein de mon organisation au cours des 2 dernières années	46 %	36 %

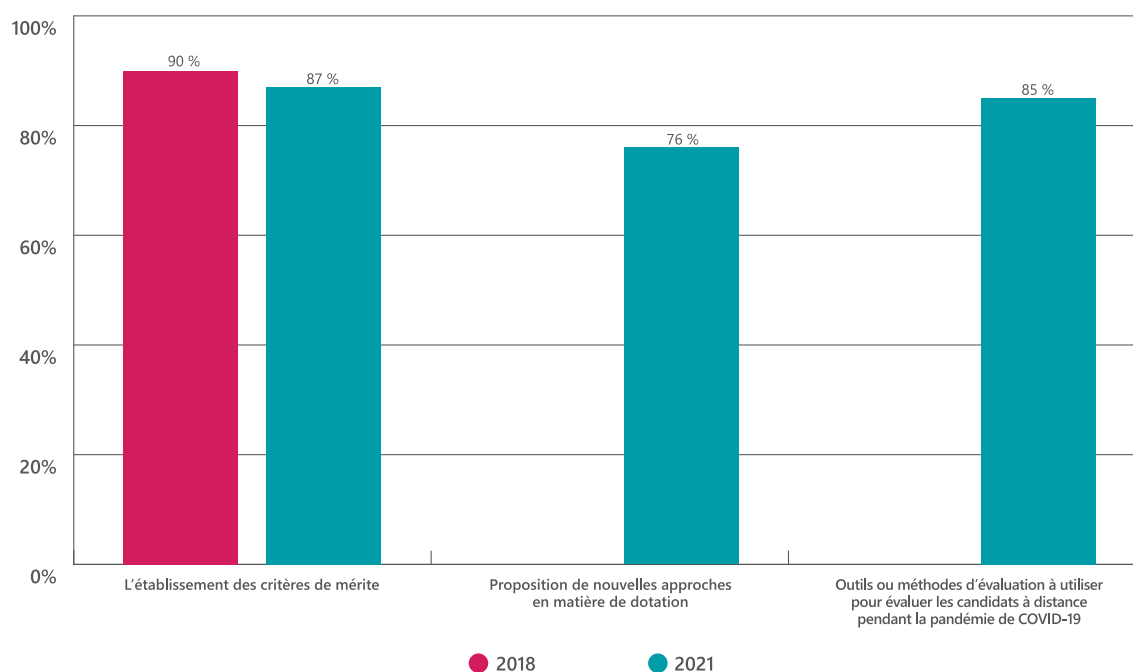
Rôle et influence des conseillers en dotation dans le cadre des processus de dotation

Au total, 98 % des conseillers en dotation étaient confiants quant à leur capacité de fournir des conseils, y compris dans le contexte de la pandémie de COVID-19. En 2021, le taux de satisfaction des gestionnaires d'embauche à l'égard des services et conseils en dotation a augmenté (78 %, contre 59 % en 2018). Ainsi, 83 % des gestionnaires d'embauche ont répondu que les conseils reçus étaient utiles (contre 73 % en 2018); 67 % ont déclaré que les conseillers en dotation étaient proactifs pour aider à pourvoir les postes (contre 52 % en 2018). Les conseillers en dotation ont précisé les principaux domaines pour lesquels ils offrent des conseils stratégiques aux gestionnaires d'embauche :

Préparation des processus de dotation : en 2021, les conseillers en dotation ont déclaré avoir apporté un soutien considérable à la préparation des processus de dotation, tout particulièrement en ce qui concerne le choix des critères de mérite (87 %, contre 90 % en 2018). De plus, 76 % des conseillers en dotation ont indiqué avoir apporté leur soutien aux gestionnaires d'embauche pour trouver de nouvelles approches afin de pourvoir les postes; 85 % ont indiqué qu'ils avaient recommandé des outils ou des méthodes d'évaluation à distance pour évaluer les candidats pendant la pandémie de COVID-19.

Figure 12

Domaines dans lesquels les conseillers en dotation ont déclaré avoir fourni des conseils stratégiques aux gestionnaires d'embauche : mise en place du processus de dotation; changements perçus de 2018 à 2021



[Version texte](#)

Figure 12 : Domaines dans lesquels les conseillers en dotation ont déclaré avoir fourni des conseils stratégiques aux gestionnaires d'embauche : mise en place du processus de dotation; changements perçus de 2018 à 2021

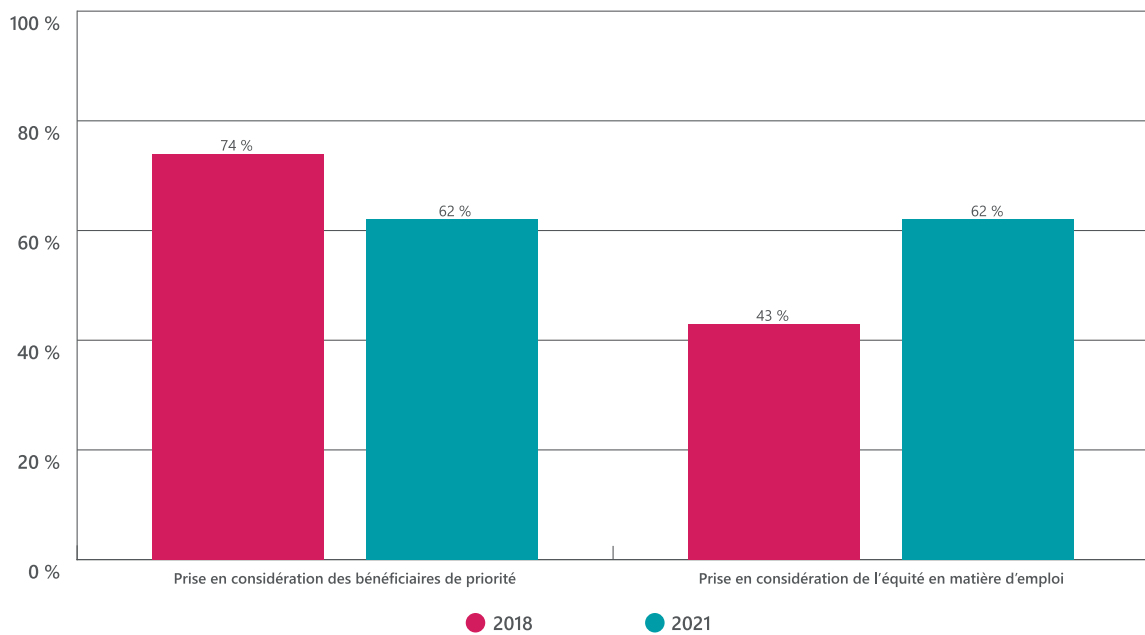
Questions	2018	2021
L'établissement des critères de mérite	90 %	87 %
Proposition de nouvelles approches en matière de dotation	s/o	76 %
Outils ou méthodes d'évaluation à utiliser pour évaluer les candidats à distance pendant la pandémie de COVID-19	s/o	85 %

- **Choix des bassins de candidats aux fins de recrutement** : en 2021, 3 conseillers en dotation sur 5 (62 %) ont indiqué avoir fourni des conseils sur le choix des bassins de candidats pour favoriser l'atteinte des objectifs d'équité en matière d'emploi (contre 43 % en 2018). Cependant, moins de conseillers en dotation ont mentionné avoir fourni des conseils sur la

prise en considération des bénéficiaires de priorité (62 %, contre 74 % en 2018). En 2021, 86 % des conseillers en dotation sondés ont mentionné avoir fourni d'autres services de soutien, comme de l'aide pour trouver des candidats dans leur organisation ou pour appuyer les programmes de recrutement de la Commission de la fonction publique du Canada (56 %).

Figure 13

Domaines dans lesquels les conseillers en dotation ont déclaré avoir fourni des conseils stratégiques aux gestionnaires d'embauche :
établissement de bassins de candidats pour le recrutement;
changements perçus de 2018 à 2021



[Version texte](#)

Figure 13 : Domaines dans lesquels les conseillers en dotation ont déclaré avoir fourni des conseils stratégiques aux gestionnaires d'embauche : établissement de bassins de candidats pour le recrutement; changements perçus de 2018 à 2021

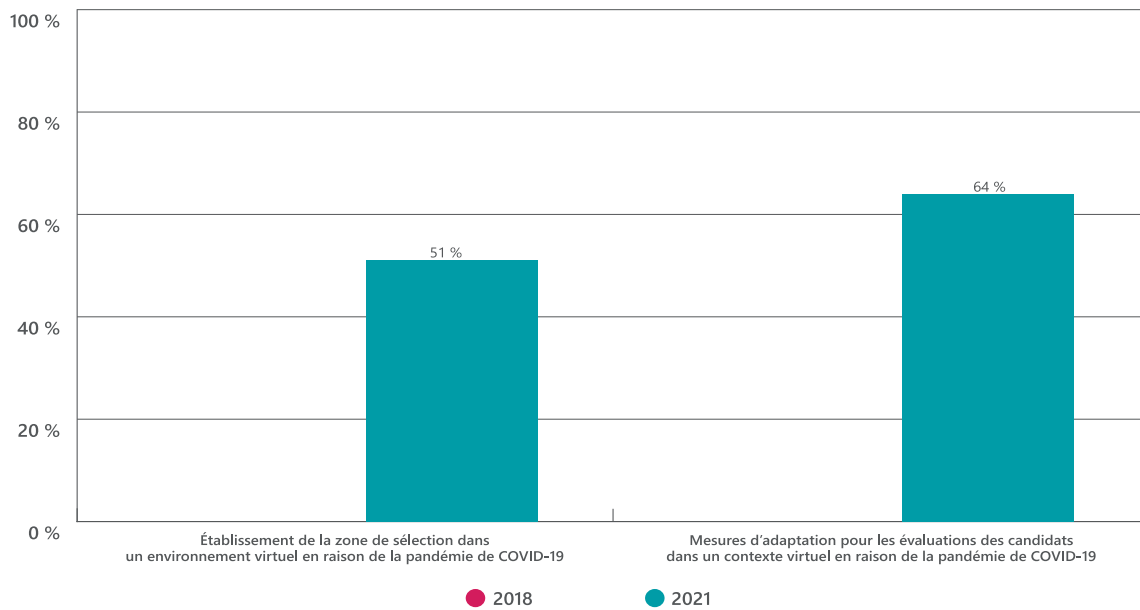
Questions	2018	2021
Prise en considération des bénéficiaires de priorité	74 %	62 %
Prise en considération de l'équité en matière d'emploi	43 %	62 %

- **Recrutement du personnel dans un environnement de dotation virtuel** : la transition vers des processus de dotation à distance en raison de la pandémie a aussi influencé les services de soutien offerts par les conseillers en dotation. Les nouvelles questions du sondage de

2021 ont révélé que près de la moitié des conseillers en dotation ont fourni des services de soutien pour définir la zone de sélection en mode virtuel, en raison du télétravail (51 %). De plus, 64 % des conseillers en dotation ont fourni un soutien lié aux mesures d'adaptation pour l'évaluation des candidats dans un contexte virtuel.

Figure 14

Domaines dans lesquels les conseillers en dotation ont déclaré avoir fourni des conseils stratégiques aux gestionnaires d'embauche: dotation en mode virtuel; changements perçus de 2018 à 2021



[Version texte](#)

Figure 14 : Domaines dans lesquels les conseillers en dotation ont déclaré avoir fourni des conseils stratégiques aux gestionnaires d'embauche : dotation en mode virtuel; changements perçus de 2018 à 2021

Questions	2018	2021
Établissement de la zone de sélection dans un environnement virtuel en raison de la pandémie de COVID-19	s/o	51 %
Mesures d'adaptation pour les évaluations des candidats dans un contexte virtuel en raison de la pandémie de COVID-19	s/o	64 %

Perspectives des employés sur les activités de dotation pendant la pandémie de COVID-19

Au total, 73 % des employés ont déclaré être satisfaits de la façon dont les activités de dotation ont été menées dans leur unité de travail pendant la pandémie.

- **Expérience des employés souhaitant obtenir une promotion en période de pandémie de COVID-19 :** Parmi tous les employés de la fonction publique fédérale sondés, environ 28 % ont participé à un processus de dotation annoncé au cours des 12 derniers mois pour obtenir une promotion (cette question n'avait pas été posée en 2018). Parmi ceux qui ont participé à un processus de dotation annoncé et ont fait l'objet d'une évaluation virtuelle, 82 % ont déclaré avoir eu l'occasion de démontrer leurs compétences. De plus, 81 % ont estimé que les évaluations virtuelles étaient comparables aux entrevues en personne.
- **Raisons de ne pas chercher à obtenir une promotion durant la pandémie de COVID-19 :** Au total, 72 % des employés n'ont pas cherché à obtenir une promotion dans le cadre d'un processus de dotation annoncé; 42 % ont indiqué qu'ils étaient satisfaits de leur groupe et niveau actuel. Bien des employés (39 %) ont indiqué qu'il n'y avait pas de possibilités de promotion, tandis que 33 % ont indiqué vouloir maintenir un équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée. Enfin, environ 8 % des employés seulement ont déclaré que cela était dû à des facteurs directement liés à la pandémie.

Figure 15

Raisons de la non-participation à un processus de dotation annoncé en vue d'une promotion

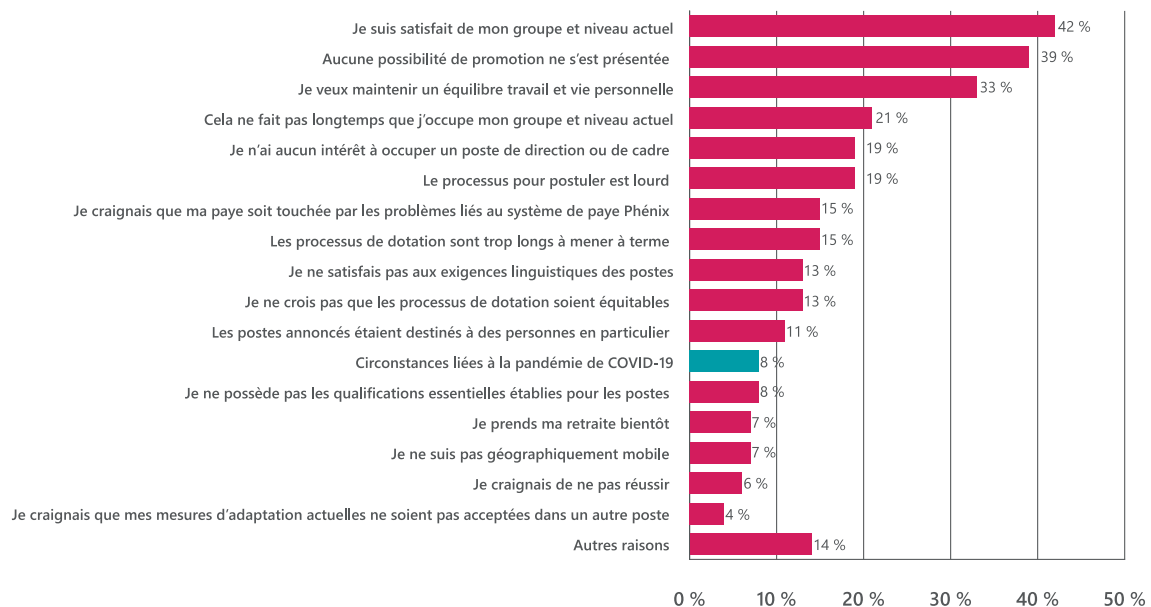


Figure 15 : Raisons de la non-participation à un processus de dotation annoncé en vue d'une promotion

Raisons	Pourcentage des répondants qui ont répondu oui
Je suis satisfait de mon groupe et niveau actuel	42 %
Aucune possibilité de promotion ne s'est présentée	39 %
Je veux maintenir un équilibre travail et vie personnelle	33 %
Cela ne fait pas longtemps que j'occupe mon groupe et niveau actuel	21 %
Je n'ai aucun intérêt à occuper un poste de direction ou de cadre	19 %
Le processus pour postuler est lourd	19 %
Je craignais que ma paye soit touchée par les problèmes liés au système de paye Phénix	15 %
Les processus de dotation sont trop longs à mener à terme	15 %
Je ne satisfais pas aux exigences linguistiques des postes	13 %
Je ne crois pas que les processus de dotation soient équitables	13 %
Les postes annoncés étaient destinés à des personnes en particulier	11 %
Circonstances liées à la pandémie de COVID-19	8 %
Je ne possède pas les qualifications essentielles établies pour les postes	8 %
Je prends ma retraite bientôt	7 %
Je ne suis pas géographiquement mobile	7 %
Je craignais de ne pas réussir	6 %
Je craignais que mes mesures d'adaptation actuelles ne soient pas acceptées dans un autre poste	4 %
Autres raisons	14 %

Activités politiques et impartialité

La Commission de la fonction publique du Canada fournit des conseils pour aider les employés de la fonction publique fédérale à évaluer leur situation particulière et à prendre des décisions éclairées quant à leur participation à des activités politiques non liées à une candidature (c'est-à-dire des activités politiques autres que celles qui consistent à tenter d'obtenir une nomination ou à se porter candidat à des élections). Les résultats du sondage de 2021 portent entre autres sur les points suivants :

- **Sensibilisation des employés quant à leurs droits et responsabilités en matière d'impartialité politique** : Les employés tendent à penser qu'ils sont en mesure d'exercer

leurs fonctions de manière politiquement impartiale. Par exemple, près de 9 employés sur 10 (89 %) ont indiqué qu'ils comprenaient leurs responsabilités en matière d'impartialité politique dans l'exercice de leurs fonctions (contre 92 % en 2018); 91 % ont répondu que les employés dans leur unité de travail exerçaient leurs fonctions de manière politiquement impartiale (contre 95 % en 2018). De plus, 89 % des employés ont déclaré être conscients que la publication de leurs opinions politiques dans les médias sociaux pourrait avoir une incidence sur leur capacité à demeurer politiquement impartiaux ou à être perçus comme tels dans l'exercice de leurs fonctions (cette question n'avait pas été posée en 2018).

Figure 16

Sensibilisation des employés à leurs droits et responsabilités en matière d'impartialité politique : changements perçus de 2018 à 2021

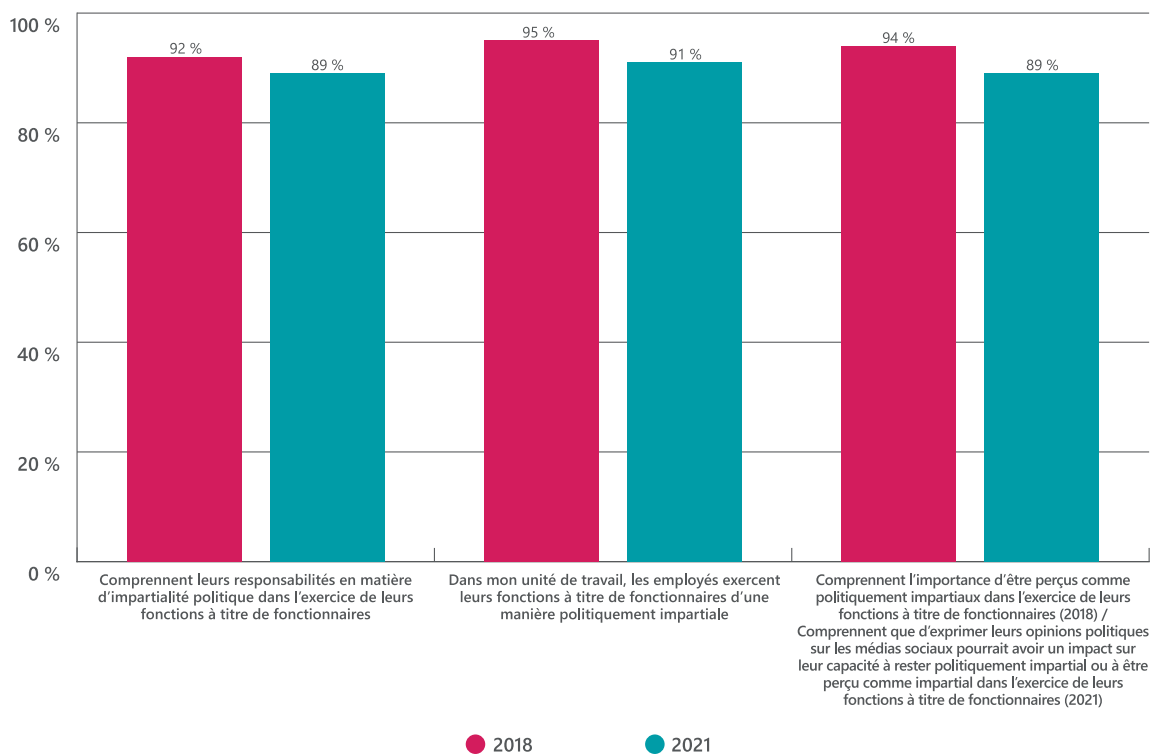


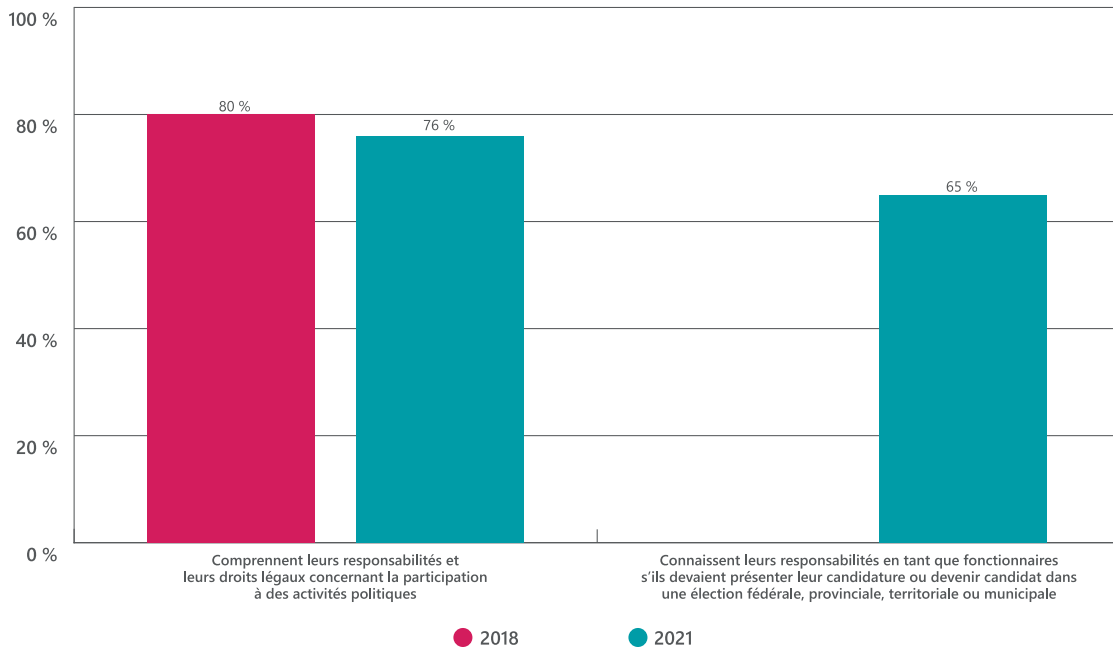
Figure 16 : Sensibilisation des employés à leurs droits et responsabilités en matière d'impartialité politique : changements perçus de 2018 à 2021

Questions	2018	2021
Comprennent leurs responsabilités en matière d'impartialité politique dans l'exercice de leurs fonctions à titre de fonctionnaires	92 %	89 %
Dans mon unité de travail, les employés exercent leurs fonctions à titre de fonctionnaires d'une manière politiquement impartiale	95 %	91 %
Comprennent l'importance d'être perçus comme politiquement impartiaux dans l'exercice de leurs fonctions à titre de fonctionnaires (2018) / Comprennent que d'exprimer leurs opinions politiques sur les médias sociaux pourrait avoir un impact sur leur capacité à rester politiquement impartial ou à être perçu comme impartial dans l'exercice de leurs fonctions à titre de fonctionnaires (2021)	94 %	89 %

- Sensibilisation des employés à leurs droits et responsabilités quant à leur participation à des activités politiques :** en 2021, 97 % des employés (contre 98 % en 2018) n'ont participé à aucune activité politique à part le fait d'avoir exercé leur droit de vote; 76 % ont déclaré connaître leurs droits et responsabilités quant à leur participation à des activités politiques (contre 80 % en 2018). En 2021, une question a été ajoutée au sondage pour demander aux employés s'ils connaissaient leurs responsabilités dans le cas où ils chercheraient à être nommés ou à se présenter à titre de candidats à une élection fédérale, provinciale, territoriale ou municipale. Ainsi, 65 % des employés ont répondu qu'ils comprenaient leurs responsabilités à cet égard. Très peu d'employés cherchent à se porter candidats à des élections au cours d'une année donnée.

Figure 17

Sensibilisation des employés à leurs droits et responsabilités
quant à leur participation à des activités politiques :
changements perçus de 2018 à 2021



Version texte

Figure 17 : Sensibilisation des employés à leurs droits et responsabilités quant à leur participation à des activités politiques : changements perçus de 2018 à 2021

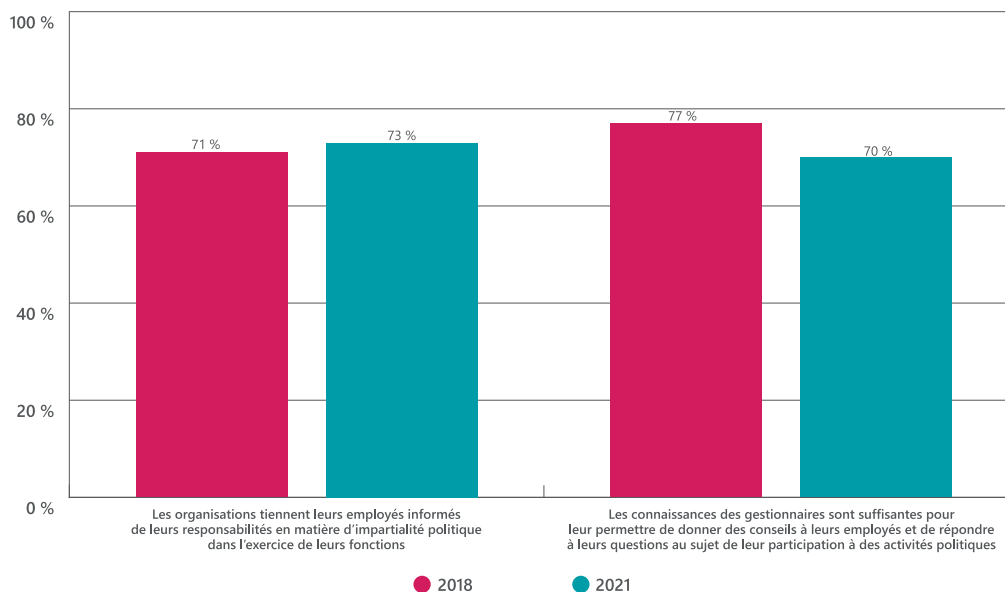
Questions	2018	2021
Comprennent leurs responsabilités et leurs droits légaux concernant la participation à des activités politiques	80 %	76 %
Connaissent leurs responsabilités en tant que fonctionnaires s'ils devaient présenter leur candidature ou devenir candidat dans une élection fédérale, provinciale, territoriale ou municipale	s/o	65 %

- Opinion des employés sur la communication de la direction concernant l'impartialité politique et la participation à des activités politiques :** Tel qu'indiqué ci-dessus, il est possible d'améliorer le soutien apporté à la direction pour communiquer avec les employés à propos de leurs droits et responsabilités en matière d'impartialité politique et de leur participation à des activités politiques. Ainsi, 73 % des employés (contre 71 % en 2018) ont répondu que leur organisation les a tenus informés de leurs responsabilités en matière d'impartialité politique dans l'exercice de leurs fonctions; par ailleurs, 70 % des

gestionnaires (contre 77 % en 2018) ont répondu qu'ils pensaient être en mesure de fournir des conseils à leurs employés sur la participation à des activités politiques.

Figure 18

Opinion des employés sur la communication de la direction concernant l'impartialité politique et la participation à des activités politiques : changements perçus de 2018 à 2021



[Version texte](#)

Figure 18 : Opinion des employés sur la communication de la direction concernant l'impartialité politique et la participation à des activités politiques : changements perçus de 2018 à 2021

Questions	2018	2021
Les organisations tiennent leurs employés informés de leurs responsabilités en matière d'impartialité politique dans l'exercice de leurs fonctions	71 %	73 %
Les connaissances des gestionnaires sont suffisantes pour leur permettre de donner des conseils à leurs employés et de répondre à leurs questions au sujet de leur participation à des activités politiques	77 %	70 %

Conclusion

La Commission de la fonction publique du Canada est chargée de promouvoir et de maintenir une fonction publique représentative, impartiale et fondée sur le mérite, au service de la population canadienne. Le Sondage sur la dotation et l'impartialité politique 2021 permet d'obtenir des renseignements détaillés sur les perceptions des fonctionnaires en matière de dotation, et sur la connaissance de leurs obligations en matière d'impartialité politique.

Selon les résultats du sondage :

- les opinions des employés sur le mérite, l'équité et la transparence se sont améliorées depuis 2018;
- les écarts persistent chez les groupes visés par l'équité en matière d'emploi quant à la perception du mérite, de l'équité et de la transparence;
- la sensibilisation des employés aux obligations liées à l'impartialité politique reste élevée;
- il est nécessaire de sensibiliser davantage les gestionnaires d'embauche au fait que les bénéficiaires de priorité constituent une source précieuse de candidats qualifiés;
- en dépit de la pandémie, les gestionnaires et conseillers en dotation ont exprimé un haut degré de confiance quant à la capacité de leur organisation à recruter le personnel nécessaire.

Les organisations de la fonction publique fédérale devront examiner ces résultats de près, repérer les lacunes et établir des mesures pour y remédier. Une analyse plus approfondie permettra de cerner les mesures à prendre pour traiter les enjeux pour lesquels il reste des améliorations à apporter.

Annexe A

Méthodologie

Les résultats du présent rapport sont basés sur les réponses de tous les employés à temps plein nommés pour une période indéterminée ou pour une durée déterminée, y compris les membres réguliers des Forces armées canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada qui participent à des activités de dotation assujetties à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Les employés à temps partiel et les employés saisonniers, les employés occasionnels, les étudiants, les entrepreneurs, les personnes nommées par décret du gouverneur en conseil et le personnel exclu des cabinets des ministres ne sont pas pris en compte dans cette analyse. Les réponses des personnes qui n'ont pas accepté de partager leurs données avec la Commission de la fonction publique du Canada sont également exclues. L'échantillon comprend 75 440 employés de la fonction publique, dont :

- 51 889 employés non gestionnaires ou superviseurs (69 % des répondants);
- 23 444 gestionnaires et superviseurs (31 % des répondants);
- 633 conseillers en dotation (1 % des répondants).

Le taux de réponse au sondage en 2021 est de 34,2 % et les résultats sont considérés comme représentatifs des 234 757 fonctionnaires fédéraux inclus dans cette définition élargie. La collecte des données s'est déroulée sur une période de 9 semaines, du 16 mars au 14 mai 2021. Pour les questions relatives à leur expérience antérieure, le sondage demandait aux répondants de faire référence aux 12 mois précédents, soit du 16 mars 2020 au 15 mars 2021 (en ce qui concerne la pandémie de COVID-19, par exemple).

Comme pour le sondage précédent, le sondage de 2021 présente souvent des choix de réponse pour demander aux répondants de préciser dans quelle mesure ils sont d'accord avec la question, sur une échelle de 4 points :

- « Pas du tout »
- « Dans une faible mesure »
- « Dans une certaine mesure »
- « Dans une large mesure »

Dans les rares cas où une question est posée avec une tournure négative, la réponse la plus positive serait celle des personnes ayant répondu « pas du tout » ou « dans une faible mesure »; c'est ce résultat qui est pris en compte. Par souci de simplicité, le rapport regroupe ces résultats en 2 catégories pour mettre en évidence le pourcentage des répondants dont la réponse a été la plus affirmative : « dans une certaine mesure » ou « dans une large mesure ».

Lorsque l'on établit des comparaisons, il est important de souligner que le sondage de 2018 utilisait une échelle en 5 points pour les choix de réponse à certaines questions, principalement concentrées dans la section sur le respect du mérite, l'équité en matière d'emploi et la transparence. Pour simplifier les choses, les résultats pour les évaluations positives non ajustées sont donnés pour 2018, puisque des ajustements plus complexes ne modifieraient pas sensiblement les résultats.