



Sondage sur la dotation et l'impartialité politique de 2023 : rapport sur les résultats de la fonction publique fédérale

[Diffusion possible - gouvernement ouvert](#)

No GCDocs : 16369929

Numéro de catalogue : SC1-11F-PDF
ISSN 2816-3982

Cette publication ne peut être reproduite qu'à des fins non commerciales. Une autorisation écrite doit être obtenue au préalable auprès de la Commission de la fonction publique du Canada. Pour plus d'information sur ce rapport, veuillez contacter : cfp.sdip-snps.psc@cfp-psc.gc.ca.

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

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par la présidente de la Commission de la fonction publique du Canada, 2024

Table des matières

Introduction	5
À propos du sondage	5
Aperçu du sondage	7
Respect du mérite, équité et transparence dans les processus de dotation.....	7
Respect du mérite	7
Équité	8
Transparence	8
Préjugés et obstacles dans les processus de dotation	8
Résultats généraux.....	9
Résultats pour les 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi.....	9
Ventilation pour chaque étape du processus d'embauche.....	10
Femmes	10
Membres de minorités visibles	11
Autochtones.....	11
Personnes en situation de handicap	11
Personnes s'identifiant à un autre genre.....	11
Participation à un processus de dotation en vue d'une promotion.....	13
Comparaison entre les entrevues virtuelles et les entrevues en personne	15
Perceptions des gestionnaires à l'égard des conseils et du soutien en matière de dotation	15
Prise en compte des droits de priorité	18
Perceptions des gestionnaires d'embauche à l'égard des conseils et des pratiques en dotation	19
Pratiques ou initiatives novatrices en matière de dotation	21
Initiatives visant la diversité et l'inclusion	23
Activités politiques et impartialité	24
Conclusion	26

Annexe A : Méthodologie	29
Annexe B : Groupes de comparaison pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi.....	31
Méthodologie pour évaluer les personnes en situation de handicap.....	31

Introduction

À propos du sondage

La Commission de la fonction publique du Canada (CFP) est chargée de promouvoir et de maintenir, en collaboration avec ses partenaires, une fonction publique non partisane, fondée sur le mérite et représentative, au service de tous les Canadiens.

Dans le cadre du mandat et des responsabilités de la CFP qui consistent à surveiller l'intégrité du système de dotation de la fonction publique fédérale et à garantir l'impartialité, le Sondage sur la dotation et l'impartialité a été introduit en 2018 sur une base bisannuelle à l'échelle de la fonction publique. Le sondage vise à recueillir l'opinion des employés, des gestionnaires et des conseillers en dotation sur un large éventail de sujets liés à la dotation, notamment :

- les perceptions sur le respect du mérite, de l'équité et de la transparence;
- les politiques et pratiques de dotation organisationnelle;
- la sensibilisation aux droits et responsabilités liés aux activités politiques et à l'impartialité.

En 2023, à la suite des modifications apportées à la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#) de nouvelles questions ont été ajoutées afin de cerner les préjugés et les obstacles rencontrés dans les processus de dotation, et d'évaluer les perceptions des répondants qui se sont déclarés comme faisant partie de groupes en quête d'équité.

La [Loi sur l'équité en matière d'emploi](#) a pour objet d'assurer l'équité en milieu de travail et de remédier aux conditions désavantageuses des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi, à savoir les femmes, les Autochtones, les personnes en situation de handicap¹ et les personnes qui font partie des minorités visibles.

¹ Le terme « personne en situation de handicap » est conforme à l'usage international. Dans le présent rapport, il remplace le terme législatif « personne handicapée » utilisé dans la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et dans le *Règlement sur l'équité en matière d'emploi*. La définition n'a pas changé.

En 2023, la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* a été modifiée pour renforcer la diversité et l'inclusion et lutter contre les préjugés et éliminer les obstacles auxquels sont confrontés les groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

Les groupes en quête d'équité sont des groupes de personnes désavantagées en raison d'un ou de plusieurs motifs de discrimination interdits au sens de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Les 13 motifs de distinction illicite sont ceux qui sont fondés sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'identité ou l'expression de genre, l'état matrimonial, la situation de famille, les caractéristiques génétiques, la déficience ou l'état de personne gracée.

Le présent rapport présente un résumé des résultats du sondage pour :

- les employés des ministères et organismes qui relèvent de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*;
- les membres des Forces armées canadiennes qui ont des employés civils (c'est-à-dire des fonctionnaires) qui relèvent directement d'eux, conformément à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*;
- les membres réguliers, les membres civils et les gendarmes spéciaux de la Gendarmerie royale du Canada embauchés en vertu de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* et qui ont des employés civils (des fonctionnaires) sous leur autorité directe, conformément à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Les résultats des perceptions des groupes visés par l'équité en matière d'emploi et de certains groupes en quête d'équité seront présentés en détail dans un rapport distinct, en tenant compte des nouvelles données démographiques ajoutées au sondage (état matrimonial, nombre de personnes à charge, religion et orientation sexuelle).

La CFP a également élaboré des [outils interactifs de visualisation des données](#) qui permettent aux utilisateurs d'explorer les données du sondage et de générer des tableaux de données personnalisés.

Si vous avez des questions concernant ce rapport, veuillez nous envoyer un courriel à l'adresse suivante : cfp.sdip-snps.psc@cfp-psc.gc.ca.

Aperçu du sondage

Le Sondage sur la dotation et l'impartialité politique de 2023 est un sondage effectué en ligne auprès des fonctionnaires fédéraux et administré pour le compte de la Commission de la fonction publique du Canada par Advanis, une société canadienne d'études de marché et de recherche sociale. Le sondage a été envoyé à tous les employés de 77 ministères et organismes fédéraux. Au total, 84 741 réponses ont été reçues, soit un taux de réponse de 31,7 %. L'approche méthodologique est décrite à l'[Annexe A](#).

Respect du mérite, équité et transparence dans les processus de dotation

Cette section présente un résumé des réponses aux questions portant sur le respect du mérite, l'équité et la transparence dans les processus de dotation. Pour chaque thème, les résultats présentés dans les tableaux comprennent tous les répondants visés par le sondage.

Respect du mérite

Dans l'ensemble, les perceptions des employés sur le respect du mérite dans le processus de dotation sont très semblables à celles de 2021. Comme l'illustre le tableau 1, 84 % des répondants ont convenu que les personnes embauchées dans leur organisation pouvaient effectuer le travail demandé (exactement la même proportion qu'en 2021). De même, 83 % (contre 84 % en 2021) ont convenu que les exigences des postes annoncés reflétaient bien les exigences des postes à pourvoir.

Tableau 1 : Pourcentage de répondants ayant affirmé que les processus de dotation de 2021 et 2023 étaient fondés sur le mérite

Énoncés sur le respect du mérite	2021	2023
On embauche des personnes qui peuvent effectuer le travail	84 %	84 %
Les exigences des postes annoncés reflètent celles des postes à pourvoir	84 %	83 %

Équité

La perception des répondants à l'égard de l'équité dans le processus de dotation est identique à celle de 2021, 77 % des répondants estimant que les processus de sélection sont menés de manière équitable (voir le tableau 2).

Tableau 2 : Pourcentage de répondants affirmant que les processus de dotation de 2021 et 2023 étaient équitables

Énoncés concernant l'équité	2021	2023
Le processus de sélection d'une personne dans le but de pourvoir un poste est équitable	77 %	77 %

Transparence

Comme le montre le tableau 3, les perceptions sur la transparence dans les processus de dotation sont semblables à celles de 2021. Le sondage a révélé que 7 employés sur 10 (70 %) ont convenu que les activités de dotation sont menées de façon transparente (contre 72 % en 2021). Par ailleurs, près des 3 quarts (72 %) des répondants ont estimé que leur gestionnaire les tenait informés des décisions de dotation dans leur unité de travail (contre 71 % en 2021).

Tableau 3 : Pourcentage de répondants affirmant que les processus de dotation de 2021 et 2023 sont transparents

Énoncés concernant la transparence	2021	2023
Les activités de dotation sont menées de manière transparente	72 %	70 %
Mon gestionnaire me tient informé des décisions de dotation dans mon unité de travail	71 %	72 %

Préjugés et obstacles dans les processus de dotation

En juin 2021, la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#) a été modifiée afin d'éliminer les obstacles systémiques auxquels se heurtent les groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les processus de dotation de la fonction publique.

Dans le cadre de son mandat, la CFP recueille des renseignements sur les préjugés et les obstacles afin d'aider les ministères et les organismes à apporter des modifications à la loi, de sorte qu'ils puissent mettre en place des politiques et des programmes pour réduire les obstacles et encourager des pratiques de recrutement plus inclusives.

Nous donnons également dans le présent rapport un aperçu des résultats obtenus en ce qui touche les préjugés et les obstacles perçus chez les 4 groupes désignés d'équité en matière d'emploi. Une analyse détaillée des groupes en quête d'équité sera incluse dans le rapport thématique qui paraîtra dans les prochains mois.

Résultats généraux

Dans l'ensemble, 55 % des employés ont indiqué que les méthodes d'évaluation utilisées dans les processus de dotation dans leur ministère ou organisme visent à réduire ou éliminer les préjugés et les obstacles qui désavantagent les personnes appartenant aux groupes en quête d'équité. Un tiers des répondants (33 %) ont indiqué qu'ils ne savaient pas, et les 12 % restants ont répondu par la négative.

Parmi les employés qui ont participé à un processus de dotation annoncé entre le 16 septembre 2022 et le 15 septembre 2023, 18 % ont indiqué avoir été victimes de préjugés et d'obstacles qui les ont désavantagés (voir le tableau 4).

Résultats pour les 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi

Dans le présent rapport, l'expression « groupe de comparaison » pour un groupe visé par l'équité en matière d'emploi désigne les employés qui ne sont pas membres de ce groupe.

Les membres de minorités visibles (24 % contre 16 % pour les employés n'appartenant pas à une minorité visible), les Autochtones (22 % contre 18 % pour les non-Autochtones) et les personnes en situation de handicap (26 % contre 15 % pour les personnes qui ne sont pas en situation de handicap) étaient plus susceptibles que leurs groupes de comparaison respectifs de déclarer avoir été victimes de préjugés et d'obstacles qui les ont désavantagés dans le processus de dotation.

Par ailleurs, les femmes (16 %) étaient légèrement moins susceptibles que les hommes (19 %) de déclarer avoir été victimes de préjugés et d'obstacles qui les avaient désavantagés dans le processus de dotation. Les personnes qui se sont identifiées à un autre genre étaient les plus susceptibles de déclarer avoir été victimes de préjugés et d'obstacles qui les ont désavantagés dans les processus de dotation (36 %).

Tableau 4 : Proportion de répondants ayant déclaré avoir été victimes de préjugés ou d'obstacles dans le processus de dotation, par groupe visé par l'équité en matière d'emploi et par groupe de comparaison

Catégorie de répondants	Oui	Non	Ne sait pas
Tous les répondants	18 %	59 %	23 %
Femmes	16 %	61 %	23 %
Hommes	19 %	59 %	21 %
Autre genre	36 %	35 %	30 %
Personnes faisant partie de minorités visibles	24 %	47 %	29 %
Personnes ne faisant pas partie de minorités visibles	16 %	64 %	20 %
Autochtones	22 %	57 %	21 %
Non-Autochtones	18 %	59 %	23 %
Personnes en situation de handicap	26 %	49 %	25 %
Personnes qui ne sont pas en situation de handicap	15 %	64 %	21 %

Ventilation pour chaque étape du processus d'embauche

Comme le montre le tableau 5, les préjugés et les obstacles ont surtout été signalés à l'étape de la présélection du processus d'embauche organisationnel (37 %), suivie des entrevues (30 %), de la demande d'emploi (29 %) et de la présélection automatique (29 %). (À l'étape de la présélection automatique, les candidatures sont présélectionnées à l'aide du Système de ressourcement de la fonction publique, en fonction des réponses du candidat à une série de questions ou de critères établis par le gestionnaire d'embauche.) Une plus faible proportion de répondants a déclaré avoir été victime de préjugés et d'obstacles à l'étape de la vérification des références (7 %).

Femmes

Une plus faible proportion de femmes que d'hommes a déclaré avoir été confrontée à des préjugés et à des obstacles :

- à l'étape de la demande d'emploi (26 % contre 31 % pour les hommes);
- à l'étape de la présélection automatisée (27 % contre 30 % pour les hommes);
- à l'étape de la présélection organisationnelle (33 % contre 41 % pour les hommes).

Membres de minorités visibles

Les membres de minorités visibles étaient plus susceptibles que les employés n'appartenant pas à une minorité visible de déclarer avoir été victimes de préjugés et d'obstacles à toutes les étapes du processus d'embauche. Les écarts les plus importants ont été observés à l'étape de la nomination (30 % contre 21 % pour les employés n'appartenant pas à une minorité visible) et à l'étape de l'entrevue (36 % contre 28 % pour les employés n'appartenant pas à une minorité visible).

Autochtones

Les Autochtones étaient légèrement moins susceptibles que les non-Autochtones de déclarer avoir été victimes de préjugés et d'obstacles :

- à l'étape de la demande d'emploi (27 % contre 29 % pour les non-Autochtones)
- à l'étape de la présélection automatisée (26 % contre 29 % pour les non-Autochtones)
- à l'étape de la sélection organisationnelle (35 % contre 37 % pour les non-Autochtones).

Toutefois, ils étaient plus susceptibles de déclarer avoir été victimes de préjugés et d'obstacles à l'étape de l'entrevue (34 % contre 30 % pour les non-Autochtones).

Personnes en situation de handicap

Les personnes en situation de handicap étaient plus susceptibles que les personnes qui ne sont pas en situation de handicap de déclarer avoir été victimes de préjugés et d'obstacles à la plupart des étapes du processus d'embauche, les écarts les plus importants étant signalés à l'examen écrit (22 % contre 14 % pour les personnes qui ne sont pas en situation de handicap) et à l'étape de l'entrevue (34 % contre 28 % pour les personnes qui ne sont pas en situation de handicap).

Personnes s'identifiant à un autre genre

L'autre groupe de répondants ayant indiqué avoir été confronté à des préjugés et à des obstacles à l'étape de l'examen écrit est celui des personnes s'identifiant à un autre genre (26 %). Ces personnes étaient également les plus susceptibles de déclarer avoir été confrontées à des préjugés et à des obstacles à l'étape de la demande d'emploi (39 %).

Tableau 5 : Pourcentage de répondants ayant perçu des préjugés et des obstacles à différentes étapes des processus d'embauche annoncés, par groupe d'équité en matière d'emploi

Catégorie de répondants	Étape de la demande d'emploi	Étape de la présélection automatisée	Étape de la présélection organisationnelle	Étape de l'examen écrit	Étape des entrevues	Étape de la vérification des références	Étape des nominations
Tous les répondants	29 %	29 %	37 %	17 %	30 %	7 %	24 %
Femmes	26 %	27 %	33 %	17 %	30 %	7 %	24 %
Hommes	31 %	30 %	41 %	17 %	30 %	7 %	24 %
Autre genre	39 %	29 %	31 %	26 %	37 %	8 %	17 %
Personnes faisant partie de minorités visibles	30 %	31 %	40 %	19 %	36 %	9 %	30 %
Personnes ne faisant pas partie de minorités visibles	28 %	28 %	35 %	16 %	28 %	6 %	21 %
Autochtones	27 %	26 %	35 %	19 %	34 %	9 %	25 %
Non-Autochtones	29 %	29 %	37 %	17 %	30 %	7 %	24 %
Personnes en situation de handicap	32 %	31 %	39 %	22 %	34 %	9 %	23 %
Personnes qui ne sont pas en situation de handicap	27 %	27 %	35 %	14 %	28 %	7 %	25 %

Remarques pour le tableau 5 :

- Remarque 1 : Les répondants pouvaient sélectionner plusieurs réponses.
- Remarque 2 : La présélection automatisée est l'étape où les candidatures sont présélectionnées à l'aide du Système de ressource de la fonction publique, en fonction des réponses d'un candidat à une série de questions ou de critères établis par le gestionnaire d'embauche.

Participation à un processus de dotation en vue d'une promotion

Environ 1 tiers (31 %) de tous les fonctionnaires fédéraux ayant participé au sondage ont pris part à un processus de dotation annoncé en vue d'une promotion au cours des 12 derniers mois, soit une augmentation de 28 % par rapport à 2021.

Parmi les 69 % d'employés restants (contre 72 % en 2021) qui n'ont pas cherché à obtenir une promotion dans le cadre d'un processus de dotation annoncé :

- 43 % (contre 39 % en 2021) ont indiqué qu'il n'y avait pas de possibilités de promotion;
- 33 % (contre 42 % en 2021) ont indiqué que c'était parce qu'ils étaient satisfaits de leur groupe et de leur niveau actuels.

Moins d'employés étaient préoccupés par le fait qu'une promotion compromette leur équilibre travail-vie personnelle (14 % en 2023 contre 33 % des employés souhaitant maintenir leur équilibre travail-vie personnelle en 2021). Un cinquième des employés (21 % contre 19 % en 2021) ont indiqué que le processus pour postuler était lourd, tandis que d'autres ont déclaré que la durée des processus de dotation était trop longue (17 % contre 15 % en 2021). Seulement 1 % (contre 8 % en 2021) ont indiqué ne pas avoir participé à un processus de dotation en vue d'une promotion en raison de circonstances directement liées à la pandémie de COVID-19 (voir le tableau 6).

Tableau 6 : Pourcentage de répondants n'ayant pas participé à un processus de dotation annoncé en vue d'une promotion en 2021 et 2023, selon les raisons invoquées

Raisons de la non-participation à un processus de dotation annoncé en vue d'une promotion	2021	2023
Aucune possibilité de promotion ne s'est présentée	39 %	43 %
Je suis satisfait de mon groupe et niveau actuels	42 %	33 %
Le processus pour postuler est lourd	19 %	21 %
La durée des processus de dotation est trop longue	15 %	17 %
J'étais préoccupé par le fait que ce changement compromettrait l'équilibre entre mon travail et ma vie personnelle / Je veux maintenir un équilibre travail et vie personnelle (2021)	33 %	14 %
Je n'ai aucun intérêt à occuper un poste de direction ou de cadre	19 %	11 %
J'étais préoccupé par le fait que ma paye soit touchée par des problèmes liés au système de paye Phénix	15 %	11 %
Je ne satisfaisais pas aux exigences linguistiques de ce poste	13 %	11 %
Les postes annoncés étaient destinés à des personnes en particulier	11 %	11 %
Cela ne fait pas longtemps que j'occupe mon groupe et niveau actuels	21 %	10 %
Je ne crois pas que les processus de dotation soient équitables	13 %	9 %
Je ne possède pas les qualifications essentielles exigées pour ce poste	8 %	7 %
J'étais préoccupé par le fait de ne pas réussir	6 %	7 %
Je ne suis pas géographiquement mobile	7 %	6 %
J'étais préoccupé par le fait que mes mesures d'adaptation actuelles ne soient pas acceptées dans un autre poste	4 %	5 %
Je prendrai bientôt ma retraite	7 %	4 %
Circonstances liées à la pandémie de COVID-19	8 %	1 %
Autres raisons	14 %	14 %

Remarque pour le tableau 6 : Les répondants pouvaient sélectionner plusieurs réponses.

Comparaison entre les entrevues virtuelles et les entrevues en personne

Parmi les employés qui ont participé à une activité de dotation en utilisant des évaluations virtuelles, 70 % ont déclaré que les évaluations virtuelles leur avaient permis de démontrer leurs compétences (contre 82 % pour les entrevues virtuelles en 2021). De plus, 75 % étaient satisfaits des entrevues virtuelles par rapport aux entrevues en personne, ce qui représente une baisse par rapport à 2021 (81 %).

Perceptions des gestionnaires à l'égard des conseils et du soutien en matière de dotation

Dans l'ensemble, comme le montre le tableau 7, la même proportion de gestionnaires a indiqué comprendre les politiques de leur organisation en matière de dotation (84 % en 2021 et 2023). Toutefois, moins de gestionnaires ont indiqué que la dotation s'était améliorée au sein de leur organisation (45 % contre 47 % en 2021) et que la dotation au sein de leur organisation avait été simplifiée (29 % contre 35 % en 2021).

Par rapport à 2021, une plus grande proportion de gestionnaires a indiqué que le processus de dotation d'un poste était lourd (86 % contre 82 % en 2021), tandis qu'une plus petite proportion a indiqué que les options de dotation disponibles au sein de leur organisation leur permettaient de répondre à leurs besoins en matière de dotation aussi rapidement que nécessaire (33 % contre 38 % en 2021).

En outre, 52 % des gestionnaires ont convenu que les options de dotation offertes par leur organisation leur donnaient la souplesse nécessaire pour la nomination de personnes qui répondent aux besoins de leur unité de travail (cette question n'a pas été posée en 2021).

Tableau 7 : Pourcentage de gestionnaires en accord avec les énoncés concernant la clarté, la souplesse, l'efficacité et la simplicité des procédures administratives de la dotation en 2021 et 2023

Énoncé sur le processus de dotation	2021	2023
Clarté : Je comprends les politiques de mon organisation en matière de dotation	84 %	84 %
Amélioration : Les services de dotation se sont améliorés dans mon organisation (2023) / La dotation s'est améliorée au sein de mon organisation au cours des 2 dernières années (2021)	47 %	45 %
Simplification : La dotation a été simplifiée dans mon organisation (2023) / La dotation a été simplifiée dans mon organisation au cours des 2 dernières années (2021)	35 %	29 %
Simplicité administrative : Le processus de dotation des postes est lourd	82 %	86 %
Efficacité : Les options de dotation dans mon organisation me permettent de répondre à mes besoins en personnel aussi rapidement qu'il le faut	38 %	33 %
Souplesse : Les options de dotation dans mon organisation me donnent la marge de manœuvre nécessaire pour nommer des personnes afin de répondre aux besoins de mon unité de travail	s.o.	52 %

Des conseils adéquats en dotation (50 %) et un soutien suffisant (43 %) ont été les principales raisons invoquées par les gestionnaires pour expliquer la simplification des processus de dotation au sein de leur organisation (question non posée en 2021), comme l'indique le tableau 8.

Tableau 8 : Pourcentage de gestionnaires qui étaient d'accord avec les raisons invoquées pour expliquer la simplification des processus de dotation au sein de leur organisation

Raisons de la simplification des processus de dotation au sein d'une organisation	2023
Conseils adéquats en matière de dotation	50 %
Soutien suffisant en matière de dotation	43 %
Moins de personnes impliquées	27 %
Outils de sélection adéquats	27 %
Moins de paperasse	26 %
Moins d'étapes d'approbation	24 %
Moins de candidats à évaluer	17 %
Les évaluations de langue seconde (ELS) prennent moins de temps	16 %
Le processus d'approbation des demandes d'autorisation en matière de priorité prend moins de temps	15 %
Le processus d'autorisation en matière de sécurité prend moins de temps	13 %
L'élaboration d'outils d'évaluation prend moins de temps	12 %
Autres raisons	11 %

Remarque pour le tableau 8 : Les répondants pouvaient sélectionner plusieurs réponses.

Comme illustré au tableau 9, les principales raisons que les gestionnaires ont invoquées pour expliquer la lourdeur des processus de dotation au sein de leur organisation sont :

- l'excès de paperasse (64 %);
- le trop grand nombre d'étapes d'approbation (59 %);
- le processus de demande d'autorisation de sécurité prend trop de temps (57 %).



Tableau 9 : Pourcentage de gestionnaires qui étaient d'accord avec les raisons invoquées pour expliquer la lourdeur du processus de dotation au sein de leur organisation

Raisons de la lourdeur du système de dotation	2023
Trop de paperasse	64 %
Trop d'étapes d'approbation	59 %
Le processus de demande d'autorisation de sécurité prend trop de temps	57 %
Les exigences concernant la durée du processus de dotation	49 %
Trop de personnes impliquées	44 %
Soutien insuffisant en matière de dotation	41 %
L'élaboration d'outils d'évaluation prend trop de temps	34 %
Les évaluations de la langue seconde prennent trop de temps	32 %
Conseils inadéquats concernant la dotation	29 %
Outils de présélection inadéquats	20 %
Trop de candidats à évaluer	11 %
Autres raisons	16 %

Remarques concernant le tableau 9 :

- Remarque 1 : Les répondants pouvaient sélectionner plusieurs réponses.
- Remarque 2 : Les données pour 2021 n'ont pas été incluses en raison de la modification des options de réponse.

Prise en compte des droits de priorité

Le droit de priorité permet à certaines personnes qualifiées, qui répondent à des conditions précises, d'être nommées avant tous les autres candidats à un poste au sein de la fonction publique. Des renseignements supplémentaires sont fournis à la page intitulée [Information sur les droits de priorité](#).

Les résultats du sondage de 2023 révèlent que 80 % des conseillers en dotation croient que les gestionnaires sont disposés à tenir compte des bénéficiaires de priorité qui leur sont recommandés lors des processus de dotation. En 2023, 38 % des gestionnaires étaient d'avis que les bénéficiaires de priorité constituaient une source précieuse de



candidats qualifiés par rapport à 34 % en 2021. Toutefois, 29 % des gestionnaires ont dit ne pas être d'accord avec l'affirmation selon laquelle les bénéficiaires de priorité sont une source précieuse de candidats qualifiés, tandis que 33 % des gestionnaires ont dit ne pas savoir s'ils étaient d'accord ou non.

On a demandé aux gestionnaires qui n'étaient pas d'accord avec l'affirmation selon laquelle les bénéficiaires de priorité sont une source précieuse de candidats qualifiés d'en donner les raisons. Les perceptions les plus courantes chez ces gestionnaires étaient que les bénéficiaires de priorité ne possédaient pas les qualifications essentielles et qu'elles avaient besoin de formation additionnelle pour se mettre à jour.

Tableau 10 : Pourcentage de gestionnaires d'accord avec les affirmations concernant les bénéficiaires de priorité en 2021 et 2023

Énoncé concernant les bénéficiaires de priorité	2021	2023
Les bénéficiaires de priorité sont une source précieuse de candidats qualifiés	34 %	38 %
Les bénéficiaires de priorité qui sont embauchés répondent aux attentes en matière de rendement	s.o.	30 %

Perceptions des gestionnaires d'embauche à l'égard des conseils et des pratiques en dotation

Dans l'ensemble, 75 % (contre 78 % en 2021) des gestionnaires d'embauche étaient satisfaits des services de dotation qu'ils ont reçus de leur organisation (voir le tableau 11).

La plupart des gestionnaires d'embauche (95 % contre 96 % en 2021) ont indiqué que les personnes nommées répondent aux attentes en matière de rendement dans les postes pour lesquels elles ont été embauchées. Une proportion similaire (94 % contre 95 % en 2021) s'est sentie à l'aise d'expliquer à leurs employés leurs décisions en matière de dotation. De plus, 13 % (contre 11 % en 2021) se sont sentis tenus de choisir un candidat en particulier.

Par ailleurs, 80 % des gestionnaires d'embauche ont convenu que l'utilisation d'évaluations virtuelles lors des processus de dotation leur permettait d'évaluer les candidats de manière efficace; il s'agit là d'un résultat inférieur à celui observé en 2021 (91 %) relativement à l'utilisation d'entrevues virtuelles.



Tableau 11 : Pourcentage de gestionnaires d'embauche qui sont d'accord avec les énoncés sur les conseils et les pratiques en dotation en 2021 et 2023

Énoncé sur les conseils et les pratiques en dotation	2021	2023
L'utilisation des méthodes d'évaluation en ligne m'a permis d'évaluer efficacement les candidats dans le cadre des processus de dotation / L'utilisation d'entrevues virtuelles m'a permis d'évaluer les candidats efficacement lors de la tenue de processus de dotation (2021)	91 %	80 %
Les personnes nommées répondent aux attentes en matière de rendement dans les postes pour lesquels elles ont été embauchées	96 %	95 %
Je me sentais à l'aise d'expliquer à mes employés les décisions au sujet de la dotation	95 %	94 %
J'ai ressenti de la pression pour sélectionner un candidat en particulier	11 %	13 %
Dans l'ensemble, je suis satisfait des services de dotation que j'ai reçus de mon organisation	78 %	75 %

Plus des 2 tiers (68 %) des gestionnaires d'embauche qui n'étaient pas satisfaits ou très peu satisfaits des services de dotation qu'ils ont reçus de leur organisation aimeraient recevoir de l'aide et des conseils pour trouver de nouvelles approches en matière de dotation. De plus, 53 % des gestionnaires d'embauche aimeraient recevoir des conseils, des outils et de l'orientation pour appuyer leurs décisions en matière de dotation, et 46 % aimeraient recevoir plus de conseils et de directives sur les bassins de candidats existants au sein de leur organisation (voir le tableau 12).



Tableau 12 : Pourcentage de gestionnaires qui sont d'accord avec les énoncés sur la nécessité de recevoir davantage de directives et de conseils

Énoncé sur la nécessité de recevoir davantage de directives et de conseils	2023
Proposition de nouvelles approches en matière de dotation	68 %
Conseils, outils ou orientations pour appuyer les décisions de dotation	53 %
Bassins de candidats existants dans votre organisation	46 %
Harmonisation des besoins en dotation avec les priorités du plan de ressources humaines ou du plan de gestion du personnel de votre organisation	35 %
Établissement des critères de mérite	33 %
Programmes de recrutement de la Commission de la fonction publique du Canada (CFP)	23 %
Établissement de la zone de sélection	20 %
Identification des risques et mesures d'atténuation	18 %
Considérations relatives à l'équité en matière d'emploi	14 %
Interprétation des politiques et des lois	14 %
Accessibilité, diversité et inclusion	13 %
Prise en considération des bénéficiaires de priorité	11 %
Évaluation des mesures d'adaptation	11 %
Autres domaines	25 %

Pratiques ou initiatives novatrices en matière de dotation

Le sondage de 2023 comportait de nouvelles questions sur les pratiques et initiatives de dotation novatrices. Dans l'ensemble, 13 % des employés ont indiqué que leur organisation avait mis en place des pratiques ou des initiatives de dotation novatrices. Une question de suivi ouverte demandait des renseignements sur ces pratiques et initiatives. Ces renseignements supplémentaires ont permis de dégager 4 thèmes :

1. **Diversité et inclusion** : Une proportion importante des commentaires reçus portait sur l'équité, la diversité et l'inclusion. Les répondants ont surtout mentionné des initiatives de recrutement pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, y compris des processus ciblés pour ces groupes. Ils ont également commenté l'utilisation d'outils particuliers pour réduire les préjugés et les obstacles, comme le recrutement anonyme et les évaluations à l'aveugle, les entrevues téléphoniques, les transcriptions d'entrevues (pour éliminer les préjugés potentiels liés à l'accent et à l'apparence), les listes de vérification des préjugés, le soutien d'un consultant externe en RH, le recours à un comité d'évaluation diversifié et la formation des gestionnaires sur les préjugés inconscients.
2. **Mécanismes et outils de dotation novateurs** : Une autre partie importante de la rétroaction reçue portait sur divers mécanismes de dotation, y compris une utilisation accrue des processus non annoncés, des bassins de candidats (y compris le partage de candidats entre les ministères), des initiatives de recrutement régional et des possibilités de postes intérimaires. Les répondants ont également mentionné plusieurs outils et méthodes utilisés par des tiers dans le cadre des processus d'embauche. Il s'agit notamment d'entrevues virtuels, préenregistrés, téléphoniques et en groupe, ainsi que des entrevues basées sur la personnalité pour les postes de cadres supérieurs. En outre, les répondants ont signalé des innovations particulières ayant trait à la souplesse de l'évaluation, comme le fait d'offrir plus de temps pour les examens, la possibilité de les passer à la maison ou l'utilisation d'une plateforme en ligne pour la tenue de ces examens.
3. **Développement de carrière** : Le développement de carrière est un autre domaine dans lequel un certain nombre d'innovations ont été relevées. Les répondants ont cité en exemple des programmes de perfectionnement comme le [projet de Banque de talents](#), qui est un outil de dotation interne permettant de repérer les talents au sein d'une organisation et de créer des ouvertures à l'interne. Ce projet a d'abord été lancé par Statistique Canada, mais des initiatives similaires émanant d'autres ministères ont également été signalées. Le mentorat (par exemple, [Mentorat Plus](#)), les programmes de gestion des talents pour certains groupes professionnels ou groupes d'équité en matière d'emploi, le parrainage et les micromissions ont également été perçus comme étant novateurs.

4. **Embauche d'étudiants** : Des répondants ont également mentionné un certain nombre d'initiatives de recrutement d'étudiants qu'ils considéraient utiles et novatrices, comme les partenariats avec les universités pour recruter des étudiants dans des domaines précis, les processus simplifiés d'embauche d'étudiants dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant, les salons de l'emploi dans les écoles, les foires virtuelles, les marathons de programmation et l'intégration d'étudiants dans des postes à durée indéterminée.

Initiatives visant la diversité et l'inclusion

Près des 3 quarts (72 %) des employés ont convenu que les initiatives de diversité et d'inclusion liées à la dotation au sein de leur organisation permettent de soutenir l'établissement d'une main-d'œuvre diversifiée et représentative (voir le tableau 13).

Les membres de tous les groupes visés par l'équité en matière d'emploi étaient moins susceptibles d'être d'accord avec cet énoncé que leurs groupes de comparaison respectifs :

- 72 % des femmes étaient d'accord, contre 74 % des hommes;
- 63 % des membres de minorités visibles étaient d'accord, contre 75 % des personnes n'appartenant pas à une minorité visible;
- 63 % des Autochtones étaient d'accord, contre 72 % des non-Autochtones;
- 65 % des personnes en situation de handicap étaient d'accord, contre 74 % des personnes qui ne sont pas en situation de handicap.

Les personnes s'identifiant à un autre genre étaient les moins susceptibles d'être d'accord avec cette affirmation (46 %).

Tableau 13 : Pourcentage des employés ayant convenu que les initiatives de leur organisation pour promouvoir la diversité et l'inclusion favorisaient la constitution d'un effectif représentatif et diversifié – selon le groupe d'équité en matière d'emploi et leurs groupes de comparaison – en 2023

Catégories de répondants	2023
Tous les répondants	72 %
Femmes	72 %
Hommes	74 %
Autre genre	46 %
Personnes faisant partie de minorités visibles	63 %
Personnes ne faisant pas partie de minorités visibles	75 %
Autochtones	63 %
Non-Autochtones	72 %
Personnes en situation de handicap	65 %
Personnes qui ne sont pas en situation de handicap	74 %

Activités politiques et impartialité

La CFP donne des conseils aux employés au sujet de leurs droits et responsabilités juridiques en lien avec leurs activités politiques, et elle rend des décisions sur les candidatures politiques, en respectant les droits des employés de participer à des activités politiques, tout en protégeant la nature non partisane de la fonction publique.

Les résultats du sondage de 2023 montrent que les employés comprennent leurs responsabilités en matière d'impartialité politique dans l'exercice de leurs fonctions (90 % contre 91 % en 2021). Les résultats montrent également que les employés de leur unité de travail ont exercé leurs fonctions en toute impartialité (91 % contre 93 % en 2021). En outre, 91 % des employés (même proportion qu'en 2021) ont déclaré être conscients que l'expression de leurs opinions politiques sur les médias sociaux pourrait avoir un impact sur leur capacité à demeurer politiquement impartiaux ou à être perçus comme tels dans l'exercice de leurs fonctions (voir le tableau 14).

Tableau 14 : Pourcentage des employés qui étaient d'accord avec les énoncés sur leur connaissance des droits et responsabilités en ce qui touche l'impartialité, en 2021 et 2023

Énoncé sur l'impartialité	2021	2023
Je comprends mes responsabilités en matière d'impartialité politique dans l'exercice de mes fonctions à titre de fonctionnaire	91 %	90 %
Dans mon unité de travail, les employés exercent leurs fonctions à titre de fonctionnaires de manière politiquement impartiale	93 %	91 %
Je comprends qu'exprimer mes opinions politiques sur les médias sociaux pourrait avoir un impact sur ma capacité à demeurer politiquement impartial ou à être perçu comme tel dans l'exercice de mes fonctions à titre de fonctionnaire	91 %	91 %

En 2023, 94 % des employés (contre 97 % en 2021) ne se sont pas engagés dans des activités politiques autres que l'exercice du droit de vote. Comme le montre le tableau 15 ci-dessous, plus des 3 quarts (77 % contre 76 % en 2021) connaissent leurs droits et responsabilités juridiques en matière d'activités politiques et 65 % (même pourcentage qu'en 2021) connaissent leurs responsabilités en tant que fonctionnaires s'ils souhaitaient être choisis comme candidats ou s'ils souhaitaient se porter candidats à une élection.

Tableau 15 : Pourcentage d'employés d'accord avec les énoncés sur leur connaissance des droits et responsabilités liés à l'engagement politique en 2021 et 2023

Énoncé sur les droits et responsabilités liés à l'engagement politique	2021	2023
Je suis au courant de mes responsabilités et de mes droits légaux concernant la participation à des activités politiques	76 %	77 %
Je connais mes responsabilités en tant que fonctionnaire si je souhaite présenter ma candidature ou devenir candidat dans le cadre d'une élection fédérale, provinciale, territoriale ou municipale	65 %	65 %

De plus, environ 7 employés sur 10 (69 %) ont indiqué qu'ils en savaient suffisamment ou qu'ils savaient où trouver l'information au sujet de la participation à des activités politiques (question non posée en 2021) et 67 % (contre 69 % en 2021) ont convenu que leur organisation les tenait informés de leurs responsabilités en matière d'impartialité politique dans l'exercice de leurs fonctions (voir le tableau 16 ci-dessous).

Tableau 16 : Pourcentage d'employés qui étaient d'accord avec les déclarations sur les communications de la direction en ce qui concerne l'impartialité et l'engagement politique en 2021 et 2023

Énoncé sur les communications de la direction	2021	2023
J'en sais suffisamment ou je sais où trouver l'information au sujet de la participation à des activités politiques	s.o.	69 %
Mon organisation me tient informé de mes responsabilités en matière d'impartialité politique dans l'exercice de mes fonctions	69 %	67 %

Conclusion

Le sondage de 2023 a mis en lumière les perceptions des fonctionnaires à l'égard du système de dotation, y compris leur expérience en ce qui concerne les préjugés et les obstacles.

Les résultats du sondage montrent que :

- les perceptions du mérite, de l'équité et de la transparence sont largement semblables aux niveaux observés dans le sondage de 2021 qui a eu lieu pendant la pandémie de COVID-19;
- les fonctionnaires qui se sont identifiés à un autre genre étaient les plus susceptibles de déclarer qu'ils étaient confrontés à des préjugés et à des obstacles qui les désavantageaient dans les processus de dotation;
- les membres de minorités visibles, les Autochtones et les personnes en situation de handicap étaient plus susceptibles que leurs groupes de comparaison respectifs de déclarer avoir été victimes de préjugés et d'obstacles;
- la participation aux processus de dotation en vue d'une promotion était plus élevée qu'en 2021, mais la satisfaction à l'égard des entrevues virtuelles par rapport aux entrevues en personne était plus faible dans l'environnement postpandémique;



- les perceptions concernant les initiatives ministérielles en matière de diversité et d'inclusion dans le cadre de processus de dotation étaient moins positives chez les membres de minorités visibles, les Autochtones et les personnes en situation de handicap que chez leurs groupes de comparaison respectifs;
- comme en 2021, seule une petite proportion de gestionnaires étaient d'avis que les bénéficiaires de priorité constituaient une source précieuse de candidats qualifiés;
- en 2023, une plus grande proportion de gestionnaires estimait que le processus de dotation d'un poste est fastidieux;
- en 2023, les gestionnaires étaient moins susceptibles de dire que les options de dotation disponibles au sein de leur organisation leur permettaient de répondre rapidement à leurs besoins en matière de dotation;
- la sensibilisation des employés aux responsabilités en matière d'impartialité politique est demeurée élevée;
- moins des 2 tiers des fonctionnaires étaient conscients de leurs responsabilités lorsqu'ils souhaitaient être choisis comme candidats ou s'ils souhaitaient se porter candidats à une élection.

Les résultats du sondage devraient servir à guider les ministères et les organismes dans les domaines suivants :

- déterminer les obstacles qui désavantagent les participants aux processus de dotation;
- cerner les lacunes dans la perception qu'ont les employés de l'intégrité du système de dotation de la fonction publique;
- élaborer des mesures pour remédier à ces lacunes et à ces obstacles.

La CFP collaborera de manière proactive avec les ministères et organismes au sujet de leurs résultats au sondage, et offrira le soutien nécessaire pour combler toute lacune. La CFP continuera de soutenir les ministères et organismes en fournissant des conseils et des orientations dans l'identification et l'atténuation des préjugés et des obstacles dans les évaluations. Les résultats du sondage seront également utilisés pour éclairer les futures stratégies de rayonnement afin d'accroître la sensibilisation aux droits de priorité ainsi qu'aux activités politiques et à l'impartialité.

Les prochains travaux porteront sur les perceptions des membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi et de certains groupes en quête d'équité.

Pour plus de renseignements, les résultats du Sondage sur la dotation et l'impartialité politique de 2023 peuvent être consultés à l'aide des outils de notre [Centre de](#)

[visualisation des données](#), qui permettent de visualiser les principaux résultats du sondage. Des ensembles de données complets se trouvent sur le [portail du gouvernement ouvert](#).

Annexe A : Méthodologie

Le taux de réponse global au sondage de 2023 est de 31,7 %, et les résultats sont considérés comme représentatifs des 273 186 fonctionnaires fédéraux assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Les résultats du sondage sont basés sur les réponses des personnes suivantes :

- employés à temps plein nommés pour une période indéterminée ou déterminée des ministères et organismes fédéraux assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*;
- membres des Forces armées canadiennes qui ont des employés civils (fonctionnaires) sous leur autorité directe, conformément à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*;
- des membres réguliers, des membres civils et des gendarmes spéciaux de la Gendarmerie royale du Canada embauchés en vertu de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* et qui ont des employés de la fonction publique sous leur autorité directe, conformément à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Les employés à temps partiel et saisonniers, les employés occasionnels, les étudiants, les entrepreneurs, les personnes nommées par le gouverneur en conseil et le personnel exonéré des ministres sont exclus de cette analyse.

L'échantillon de cette analyse comprend 84 741 employés de la fonction publique, dont :

- 57 317 employés non gestionnaires ou superviseurs (68 % des répondants);
- 27 274 gestionnaires ou superviseurs (32 % des répondants);
- 932 conseillers en dotation (1 % des répondants).

La collecte des données s'est déroulée sur une période de 9 semaines, du 20 septembre 2023 au 17 novembre 2023. Pour les questions portant sur leur expérience passée, les répondants devaient se référer aux 12 mois précédents, soit du 16 septembre 2022 au 15 septembre 2023.

Comme dans le cycle d'enquête précédent, le sondage de 2023 utilise fréquemment des catégories de réponse qui demandent aux répondants dans quelle mesure ils sont d'accord avec l'énoncé sur une échelle de 4 points :

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

Dans la rare exception où une question est posée négativement, la réponse la plus positive serait pour ceux qui disent « pas du tout » ou « dans une faible mesure », et il s'agit du résultat inclus. Par souci de simplicité, le présent rapport regroupe ces résultats en 2 catégories afin de mettre en évidence la proportion de répondants qui ont répondu le plus affirmativement à une « une certaine mesure » ou à une « grande mesure ».

Annexe B : Groupes de comparaison pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi

Les résultats des membres de minorités visibles, des Autochtones et des personnes en situation de handicap ont été comparés aux résultats de leurs groupes de comparaison respectifs (employés qui ne sont pas membres de ces groupes visés par l'équité en emploi). Les résultats pour les femmes ont été comparés aux résultats pour les hommes et aux résultats pour les personnes qui se sont identifiées comme étant d'un autre genre.

Méthodologie pour évaluer les personnes en situation de handicap

La méthodologie utilisée pour évaluer les personnes en situation de handicap a été modifiée en 2023. Pour le cycle de 2021, la CFP a utilisé le questionnaire de dépistage des personnes en situation de handicap de Statistique Canada. Veuillez consulter le [Sondage sur la dotation et l'impartialité politique 2021 - Perceptions des fonctionnaires fédéraux en situation de handicap](#) pour de plus amples renseignements.

En 2023, on a demandé aux répondants à quel groupe visé par l'équité en emploi ils s'identifiaient. Pour recueillir ces données, des questions harmonisées au [formulaire de déclaration volontaire](#) du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada ont été [incluses dans le questionnaire](#).

Annexe C : Profil des répondants

Tableau 17 : Profil des répondants par groupe visé par l'équité en emploi, pondéré et non pondéré

Groupes visés par l'équité en matière d'emploi	Pourcentage (non pondéré)	Nombre (non pondéré)	Pourcentage (pondéré)	Nombre (pondéré)
Femmes	63 %	51 153	57 %	143 704
Minorités visibles	24 %	20 106	24 %	62 468
Autochtones	5 %	4 294	5 %	13 714
Personnes en situation de handicap	24 %	19 543	24 %	60 707

Tableau 18 : Profil des répondants selon le genre, pondéré et non pondéré

Genre	Pourcentage (non pondéré)	Nombre (non pondéré)	Pourcentage (pondéré)	Nombre (pondéré)
Femmes	63 %	51 153	57 %	143 704
Hommes	36 %	29 621	42 %	107 265
Autre genre	1 %	567	1 %	2 064