



Vérification portant sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires



Also available in English under the title: *Audit of Employment Equity Representation in Acting Appointments*

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

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

Site Web de l'éditeur : <https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique.html>

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

No de cat. SC3-197/2024F-PDF (fichier PDF, français)

ISSN ou ISNB : 978-0-660-73136-0

No de cat. SC3-197/2024E-PDF (fichier PDF, anglais)

ISSN ou ISBN : 978-0-660-73135-3

Table des matières

Sommaire	5
À propos de la vérification	5
Principales constatations.....	5
Introduction	7
Nominations intérimaires dans la fonction publique fédérale.....	8
Objet de la vérification.....	9
Objectifs et approche de la vérification.....	10
Représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires	11
Représentation globale	11
Représentation par catégories professionnelles	11
Femmes	12
Représentation globale.....	12
Représentation par catégories professionnelles.....	13
Intersectionnalité.....	14
Autochtones.....	14
Représentation globale.....	14
Représentation par catégories professionnelles.....	15
Personnes en situation de handicap.....	15
Représentation globale.....	15
Représentation par catégories professionnelles.....	16
Membres des minorités visibles	17
Représentation globale.....	17
Représentation par catégories professionnelles.....	18
Sous-groupes de minorités visibles	18
Représentation globale.....	18
Représentation par catégories professionnelles.....	23
Augmentation de la proportion des nominations intérimaires non annoncées pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi.....	23



Mesures en place pour favoriser l'accès aux nominations pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi	24
Prise en compte de l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires	26
Conclusion.....	28
Recommandations.....	30
Perspectives d'avenir : réponse de la Commission de la fonction publique du Canada	30
Annexe A : À propos de la vérification	32
Objectifs de la vérification	32
Portée et méthodologie.....	32
Méthodologie de vérification pour l'objectif 1.....	32
Méthodologie de vérification pour l'objectif 2	34
Méthodologie de vérification pour l'objectif 3	34
Ministères et organismes participants.....	35
Annexe B : Représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires par catégorie professionnelle	36
Annexe C : Représentation de sous-groupes de minorités visibles dans les nominations intérimaires par catégorie professionnelle	37



Sommaire

À propos de la vérification

La présente vérification avait pour but d'examiner les tendances en matière de représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires, ainsi que les pratiques organisationnelles de dotation liées à l'équité en matière d'emploi.

La vérification comportait 3 objectifs et activités :

1. Déterminer si les 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi sont proportionnellement représentés dans les nominations intérimaires;
 - Nous avons mené une analyse de données à l'échelle du système. Cette dernière a porté sur 106 148 nominations intérimaires, effectuées entre 2011 et 2021, au sein de tous les ministères et organismes assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.
2. Déterminer quels sont les systèmes et les pratiques mis en place par les ministères et organismes pour favoriser l'accès aux nominations pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi;
 - Nous avons mené un examen des pratiques et de la documentation qui favorisent l'accès à tous les types de nominations pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, en vigueur d'avril 2020 à mars 2021, dans 14 ministères et organismes participants.
3. Déterminer dans quelle mesure les gestionnaires d'embauche tiennent compte de l'équité en matière d'emploi lorsqu'ils procèdent à des nominations intérimaires;
 - Nous avons mené un examen d'un échantillon aléatoire de 350 nominations intérimaires effectuées entre le 1er avril 2020 et le 31 mars 2021, par ces mêmes 14 ministères et organismes.

Principales constatations

La vérification a révélé qu'entre 2011 et 2021, la représentation dans les nominations intérimaires de 3 des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi a été égale ou supérieure à leur représentation dans la fonction publique fédérale.

Bien que les résultats liés à la représentation des femmes, des Autochtones et des membres des minorités visibles dans les nominations intérimaires indiquent que ces groupes ont obtenu une proportion de nominations intérimaires égale ou supérieure à leur représentation dans la fonction publique fédérale, les personnes en situation de handicap¹ ont été constamment sous-représentées dans ces nominations. Cela étant dit, les conclusions de la vérification indiquent une amélioration des résultats, au fil du temps, pour les 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Notre analyse par catégorie professionnelle a révélé que les 4 groupes étaient sous-représentés dans les nominations intérimaires de la catégorie professionnelle Technique.

Parmi les 4 plus grands sous-groupes de membres des minorités visibles, la représentation dans les nominations intérimaires des Noirs, des Asiatiques du Sud / Indiens de l'Est et des Asiatiques de l'Ouest non blancs, des Nord-Africains non blancs et des Arabes était généralement équivalente ou supérieure à leur représentation dans la fonction publique. Toutefois, les employés s'auto-identifiant comme Chinois ont été sous-représentés dans les nominations intérimaires au cours de 9 des 10 années examinées.

Notre examen des pratiques de dotation a porté sur les mesures organisationnelles favorisant l'accès des groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Il a montré que les 14 ministères et organismes examinés ont mis en œuvre diverses mesures pour favoriser l'accès aux nominations pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

Nous avons examiné 350 nominations intérimaires dans ces 14 ministères et organismes afin de déterminer si les gestionnaires subdélégués tenaient compte des groupes visés par l'équité en matière d'emploi lorsqu'ils effectuaient des nominations intérimaires (par exemple, lorsqu'un groupe est sous-représenté au sein du ministère ou de l'organisme). Bien que l'équité en matière d'emploi ait pu être prise en considération pour l'ensemble des 350 nominations intérimaires examinées, nous avons trouvé des preuves écrites de cette prise en compte dans le tiers des nominations intérimaires analysées.

Sur la base des constatations de la vérification, les 3 recommandations suivantes ont été formulées :

Recommandation 1 : Les administrateurs généraux devraient surveiller les nominations intérimaires afin de s'assurer que les membres de tous les groupes visés par l'équité en matière d'emploi ne sont pas désavantagés, particulièrement les personnes en situation de

¹ Nous utilisons le terme « personne en situation de handicap », qui est conforme à l'usage international et remplace le terme « personne handicapée », que l'on trouve 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.

handicap et les membres de sous-groupes de minorités visibles pour lesquels des écarts ont été observés.

Recommandation 2 : Les administrateurs généraux devraient mettre en œuvre des mesures pour améliorer la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires à des postes de la catégorie professionnelle Technique.

Recommandation 3 : La CFP devrait transmettre aux ministères et organismes des données sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires afin d'aider les administrateurs généraux à trouver des solutions et à procéder aux changements nécessaires permettant de rendre les pratiques de dotation plus inclusives.

Introduction

1. La Commission de la fonction publique du Canada (CFP) est chargée de promouvoir et de maintenir une fonction publique fédérale non partisane, fondée sur le mérite et représentative. Pour s'acquitter de son obligation de rendre compte au Parlement, la CFP entreprend des activités de surveillance, comme des vérifications, afin d'évaluer l'état et l'intégrité du système de dotation.
2. La loi habilitante de la CFP, la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, a été modifiée en juin 2021 pour renforcer l'inclusion et la diversité. Le préambule de la loi comprend maintenant un engagement explicite du gouvernement du Canada envers une fonction publique inclusive qui reflète la diversité de la population canadienne. Les modifications prévoient également des pouvoirs explicites pour cerner et atténuer les préjugés et les obstacles dans les processus de nomination qui désavantagent les groupes en quête d'équité.
3. Selon la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, dans l'exécution de son mandat en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, la CFP est chargée de cerner et d'éliminer les obstacles à l'emploi des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi : les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées² et les membres des minorités visibles.
4. En janvier 2021, la CFP a publié les résultats de la *Vérification portant sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi lors du recrutement*, qui portait sur la

² Tel qu'il est écrit dans la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et dans le *Règlement sur l'équité en matière d'emploi*. Cependant, nous utilisons ailleurs dans le texte le terme « personne en situation de handicap », qui est conforme à l'usage international. La définition n'a pas changé.

représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi aux étapes clés des processus de nomination externe annoncés. La vérification a permis de mettre en évidence l'existence d'obstacles pouvant se trouver dans le processus de recrutement pour les membres de groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

5. Il s'agit de la deuxième vérification de la CFP à se pencher sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi. La présente vérification porte principalement sur les nominations intérimaires internes.

Nominations intérimaires dans la fonction publique fédérale

6. Le *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique* définit une nomination intérimaire comme « le fait pour un fonctionnaire d'exercer temporairement les fonctions d'un autre poste, dans le cas où l'exercice de ces fonctions aurait constitué une promotion, si ce fonctionnaire avait été nommé à ce poste ». La durée d'une nomination intérimaire est généralement connue au début, mais elle peut être prolongée en fonction des besoins opérationnels du ministère ou de l'organisme. Une nomination intérimaire de 4 mois ou plus est assujettie au mérite, c'est-à-dire que les personnes nommées doivent posséder les qualifications établies pour le travail à accomplir.
7. Les nominations intérimaires permettent aux gestionnaires de pourvoir des postes temporairement vacants, ce qui leur donne la souplesse nécessaire pour répondre aux besoins à court terme en ressources humaines tout en assurant la continuité des activités. Elles permettent également aux employés d'acquérir de l'expérience de travail dans divers domaines en contribuant à différents projets. Ainsi, les nominations intérimaires représentent des occasions de perfectionnement pour les employés et peuvent aider à déterminer s'ils sont prêts pour une promotion.
8. Entre les exercices 2011 à 2012 et 2020 à 2021, il y a eu 140 143 nominations intérimaires de 4 mois ou plus. Elles représentaient, en moyenne, environ 45 % de toutes les nominations internes au titre de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Objet de la vérification

9. Les nominations intérimaires offrent aux employés la possibilité d'acquérir de l'expérience et de développer de nouvelles compétences, qui peuvent au bout du compte avoir une incidence sur leur cheminement professionnel et leurs perspectives d'avancement.
10. Une étude statistique sur les nominations intérimaires et promotions subséquentes à la fonction publique fédérale, publiée en 2007 par la CFP, visait à examiner si les nominations intérimaires donnent aux employés un avantage en ce qui concerne l'obtention d'une promotion subséquente. L'une des principales observations de l'étude était que les employés qui se sont vu offrir des nominations intérimaires voyaient leurs chances d'obtenir une promotion augmenter. L'étude a révélé que le taux de promotions au cours des 4 premiers mois suivant la fin d'une nomination intérimaire était estimé à 41,3 %. Le pourcentage au cours de la même période pour les employés qui n'avaient pas assuré d'intérim était d'environ 6 %.
11. En vue de la présente vérification, nous avons consulté les principaux intervenants en matière de diversité et d'inclusion. Ils nous ont fait part de leurs préoccupations concernant les obstacles qui peuvent exister pour certains groupes visés par l'équité en matière d'emploi en ce qui concerne les possibilités d'occuper un poste à titre intérimaire. Pour les intervenants, les nominations intérimaires représentent un moyen important d'acquérir de l'expérience et procurent un avantage lors de possibilités de promotion subséquentes.
12. La vérification avait pour but d'examiner les tendances liées à la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires ainsi que les pratiques organisationnelles de dotation liées aux considérations relatives à l'équité en matière d'emploi. Les résultats de la vérification permettent de déterminer quels sont les domaines où il peut y avoir des obstacles pour certains groupes d'employés et où des changements devraient être apportés pour appuyer des pratiques de dotation inclusives.
13. Les modifications apportées à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* en 2021 ont introduit une définition des groupes en quête d'équité constitués de groupes de personnes qui subissent un désavantage fondé sur un ou plusieurs des 13 motifs de distinction illicite au sens de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Les groupes en quête d'équité comprennent, en plus d'un certain nombre d'autres groupes, les 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi au sens de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* : les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées³ et les personnes des minorités visibles.

³ Voir la note de bas de page numéro 2.

14. Compte tenu de la portée de la vérification et des limites des données disponibles pour les groupes en quête d'équité, la vérification a porté principalement sur la représentation des 4 groupes désignés visés par l'équité en matière d'emploi. Lorsqu'il existait suffisamment de données pour tirer des conclusions significatives, la représentation de certains sous-groupes de minorités visibles a également été examinée.

Objectifs et approche de la vérification

15. La vérification comportait 3 objectifs et activités :
- Objectif 1 : Déterminer si les 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi sont proportionnellement représentés dans les nominations intérimaires;
 - Nous avons mené une analyse de données à l'échelle du système. Cette dernière a porté sur 106 148 nominations intérimaires, effectuées entre 2011 et 2021, au sein de tous les ministères et organismes assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.
 - Objectif 2 : Déterminer quels sont les systèmes et les pratiques mis en place par les ministères et organismes pour favoriser l'accès aux nominations pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi;
 - Nous avons mené un examen des pratiques et de la documentation qui favorisent l'accès à tous les types de nominations pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, en vigueur d'avril 2020 à mars 2021, dans 14 ministères et organismes participants.
 - Objectif 3 : Déterminer dans quelle mesure les gestionnaires d'embauche tiennent compte de l'équité en matière d'emploi lorsqu'ils procèdent à des nominations intérimaires;
 - Nous avons mené un examen d'un échantillon aléatoire de 350 nominations intérimaires effectuées entre le 1er avril 2020 et le 31 mars 2021, par ces mêmes 14 ministères et organismes.
16. De plus amples renseignements sur la portée et la méthodologie de la vérification, ainsi que la liste des ministères et organismes participants, sont disponibles à l'annexe A du présent rapport.

Représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires

17. Dans le cadre de la vérification, nous avons examiné les écarts et les tendances en matière de représentation des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi, y compris certains sous-groupes de minorités visibles, dans les nominations intérimaires de 6 mois ou plus, afin de cerner les domaines où des obstacles systémiques pourraient exister pour les employés à la recherche de possibilités de nomination intérimaire.

Représentation globale

18. Pour déterminer la représentation globale, nous avons comparé la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires de 6 mois ou plus⁴, de 2011 à 2021, à leur représentation dans l'ensemble de la fonction publique fédérale au cours de la même période. La période de 10 ans permet de dégager les tendances en matière de la représentation au fil du temps. Cette analyse portait sur un total de 106 148 nominations intérimaires.

Représentation par catégories professionnelles

19. L'analyse a été affinée pour tenir compte de la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires de 6 mois ou plus par rapport à leur représentation dans les 6 catégories professionnelles suivantes, lesquelles constituent la majeure partie de l'effectif de la fonction publique :

- Administration et service extérieur
- Soutien administratif
- Groupe de la direction
- Exploitation
- Scientifique et professionnelle
- Technique

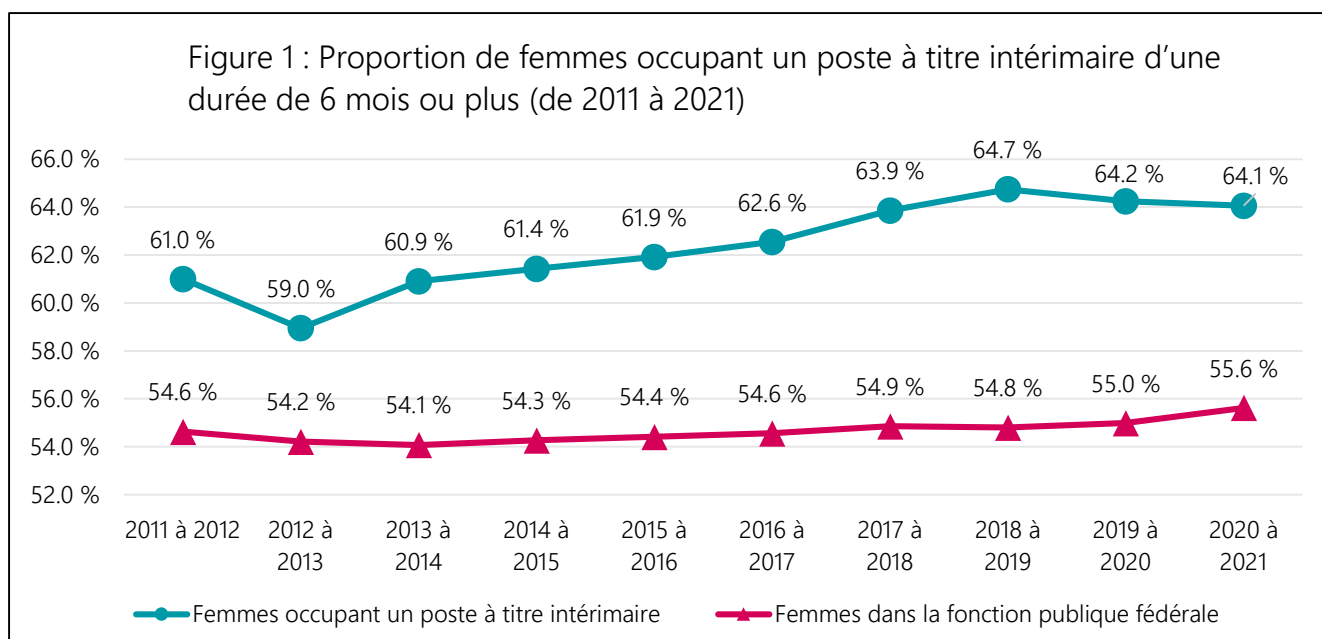
⁴ La durée de 6 mois et plus a été retenue pour s'assurer que les nominations choisies sont assujetties au mérite en plus d'être d'une durée importante. De plus, l'étude statistique menée en 2007 par la CFP sur les nominations intérimaires et les promotions subséquentes à la fonction publique fédérale a révélé que les nominations intérimaires de plus longue durée augmentaient la probabilité d'une promotion subséquente.

20. Cette partie de l'analyse portait sur 5 années de données combinées (2016 à 2021) et comprenait un total de 62 003 nominations intérimaires. Pour servir de base de comparaison, la population d'une catégorie professionnelle comprenait tous les employés dont le poste d'attache faisait partie de cette même catégorie professionnelle. La catégorie professionnelle du groupe de la direction a été comparée à la population des cadres supérieurs, à laquelle ont été ajoutés les groupes de relève provenant d'autres classifications.
21. Il est important de souligner que les écarts de représentation allant de +/- 0,1 % à 0 % ou représentant moins de 5 nominations intérimaires ont été jugés trop petits pour tirer des conclusions significatives.
22. La prochaine section du rapport présente les résultats pour chacun des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi : les femmes, les Autochtones, les personnes en situation de handicap et les membres des minorités visibles. On y examine également 4 sous-groupes de minorités visibles pour lesquels suffisamment de données étaient disponibles. Il s'agit notamment d'employés qui se sont auto-identifiés comme étant Noirs, Chinois, Asiatiques du Sud / Indiens de l'Est, et Asiatiques de l'Ouest non blancs / Nord-Africains non blancs / Arabes.

Femmes

Représentation globale

23. La représentation des femmes dans les nominations intérimaires a dépassé leur représentation dans la fonction publique fédérale pour chaque année de la période de 10 ans examinée (2011 à 2021). Selon les données les plus récentes analysées (2020 à 2021), la représentation des femmes dans les nominations intérimaires était 8,5 points de pourcentage plus élevée que leur représentation dans l'ensemble de la fonction publique fédérale.



Version texte :

Figure 1 : Proportion de femmes occupant un poste à titre intérimaire d'une durée de 6 mois ou plus (de 2011 à 2021)

Exercice	2011 à 2012	2012 à 2013	2013 à 2014	2014 à 2015	2015 à 2016	2016 à 2017	2017 à 2018	2018 à 2019	2019 à 2020	2020 à 2021
Femmes occupant un poste à titre intérimaire	61,0 %	59,0 %	60,9 %	61,4 %	61,9 %	62,6 %	63,9 %	64,7 %	64,2 %	64,1 %
Femmes dans la fonction publique fédérale	54,6 %	54,2 %	54,1 %	54,3 %	54,4 %	54,6 %	54,9 %	54,8 %	55,0 %	55,6 %

Représentation par catégories professionnelles

24. Nous avons remarqué que, dans 5 des 6 catégories professionnelles analysées, les femmes dépassaient leur représentation dans les nominations intérimaires comparativement à leur représentation dans ces catégories professionnelles. La catégorie professionnelle Technique était la seule catégorie où les femmes étaient sous-représentées au cours de la période cumulative de 5 ans observée (2016 à 2021). Cela signifie que, dans cette catégorie précise, les femmes ont été nommées à un moins grand nombre de postes intérimaires comparativement à leur représentation dans cette catégorie.

25. Pour plus d'informations sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires par catégorie professionnelle, veuillez consulter l'[annexe B](#).

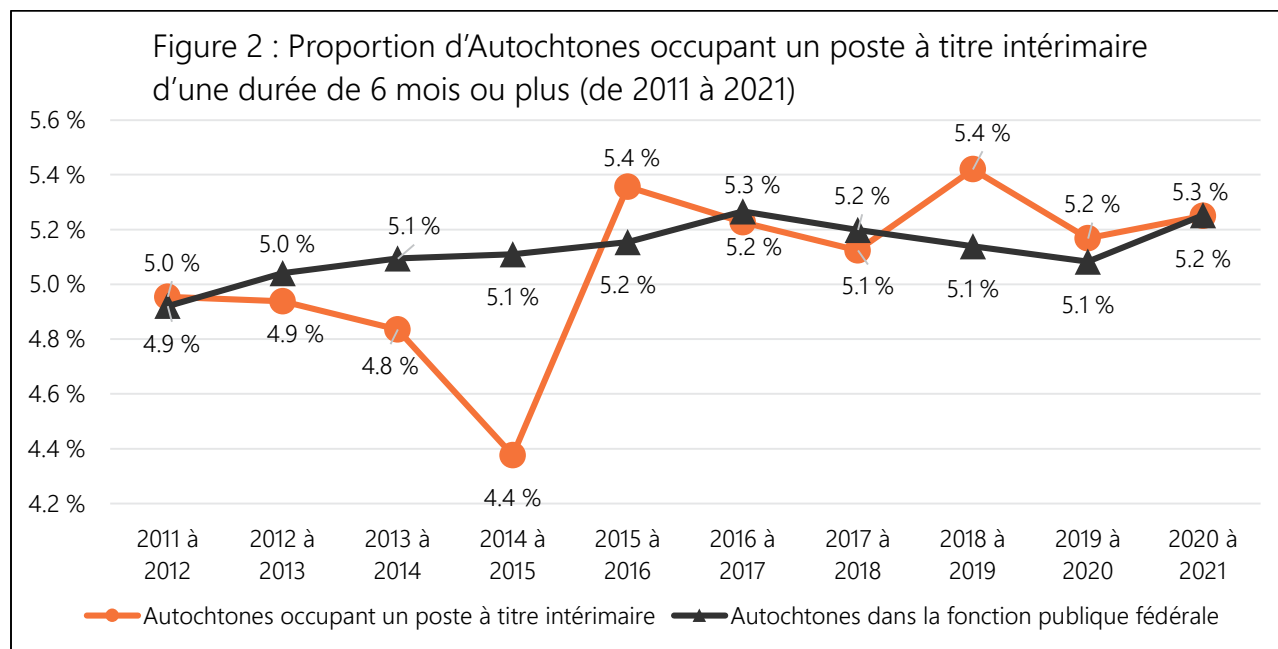
Intersectionnalité

26. La vérification s'est penchée sur l'intersectionnalité entre les femmes et d'autres groupes visés par l'équité en matière d'emploi pour déterminer l'incidence de l'appartenance à plus d'un groupe. L'intersectionnalité nous permet de saisir l'expérience unique de groupes particuliers, comme les femmes autochtones, les femmes membres de minorités visibles et les femmes en situation de handicap. Notre analyse a révélé que, de 2011 à 2021, la proportion moyenne de chacun de ces 3 groupes intersectionnels dans les nominations intérimaires de 6 mois ou plus était égale ou supérieure à leur proportion moyenne respective dans la fonction publique. Ces constatations sont similaires aux résultats globaux observés pour toutes les femmes.

Autochtones

Représentation globale

27. La représentation des Autochtones a fluctué au cours des 10 années. À partir de 2015 à 2016, la représentation des employés autochtones dans les nominations intérimaires a généralement été égale à leur représentation dans la fonction publique fédérale.



Version texte :

Figure 2 : Proportion d'Autochtones occupant un poste à titre intérimaire d'une durée de 6 mois ou plus (de 2011 à 2021)

Exercice	2011 à 2012	2012 à 2013	2013 à 2014	2014 à 2015	2015 à 2016	2016 à 2017	2017 à 2018	2018 à 2019	2019 à 2020	2020 à 2021
Autochtones occupant un poste à titre intérimaire	5,0 %	4,9 %	4,8 %	4,4 %	5,4 %	5,2 %	5,1 %	5,4 %	5,2 %	5,2 %
Autochtones dans la fonction publique fédérale	4,9 %	5,0 %	5,1 %	5,1 %	5,2 %	5,3 %	5,2 %	5,1 %	5,1 %	5,3 %

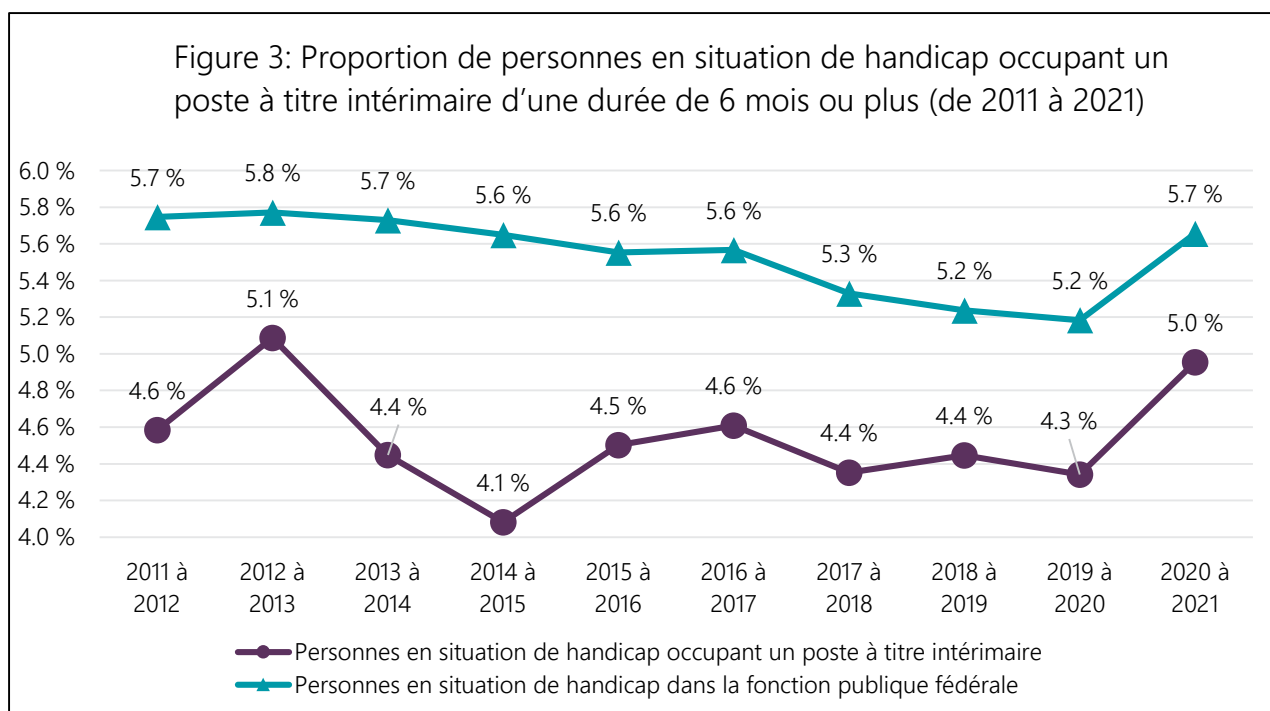
Représentation par catégories professionnelles

28. La vérification a révélé que, dans 4 des 6 catégories professionnelles analysées, les employés autochtones dépassaient leur représentation dans les nominations intérimaires comparativement à leur représentation dans ces catégories professionnelles. Les catégories Technique et Soutien administratif étaient les 2 catégories dans lesquelles les employés autochtones étaient sous-représentés au cours de la période de 5 ans. La proportion d'employés autochtones occupant un poste à titre intérimaire était 1,4 point de pourcentage moins élevée dans la catégorie Technique, alors qu'elle était 1,5 point de pourcentage moins élevée dans la catégorie Soutien administratif.

Personnes en situation de handicap

Représentation globale

29. Parmi les 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi, ce sont les personnes en situation de handicap qui ont été les moins représentées dans les nominations intérimaires. Elles ont été constamment sous-représentées dans les nominations intérimaires comparativement à leur représentation dans la fonction publique fédérale pendant les 10 années analysées. En outre, c'est dans ce groupe que l'on a observé l'écart de représentation le plus important parmi tous les groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Cet écart a été aussi élevé que 1,5 point de pourcentage en deçà de leur représentation attendue dans les nominations intérimaires de 2014 à 2015. Bien que leur représentation se soit améliorée depuis, les données les plus récentes analysées (2020 à 2021) révèlent qu'il reste une différence de 0,7 point de pourcentage entre la représentation des employés en situation de handicap dans les nominations intérimaires et leur représentation dans l'ensemble de la fonction publique (5 % comparativement à 5,7 %). Cet écart de 0,7 point de pourcentage représente un manque à gagner de 114 nominations intérimaires.



Version texte :

Figure 3 : Proportion de personnes en situation de handicap occupant un poste à titre intérimaire d'une durée de 6 mois ou plus (de 2011 à 2021)

Exercice	2011 à 2012	2012 à 2013	2013 à 2014	2014 à 2015	2015 à 2016	2016 à 2017	2017 à 2018	2018 à 2019	2019 à 2020	2020 à 2021
Personnes en situation de handicap occupant un poste à titre intérimaire	4,6 %	5,1 %	4,4 %	4,1 %	4,5 %	4,6 %	4,4 %	4,4 %	4,3 %	5,0 %
Personnes en situation de handicap dans la fonction publique fédérale	5,7 %	5,8 %	5,7 %	5,6 %	5,6 %	5,6 %	5,3 %	5,2 %	5,2 %	5,7 %

Représentation par catégories professionnelles

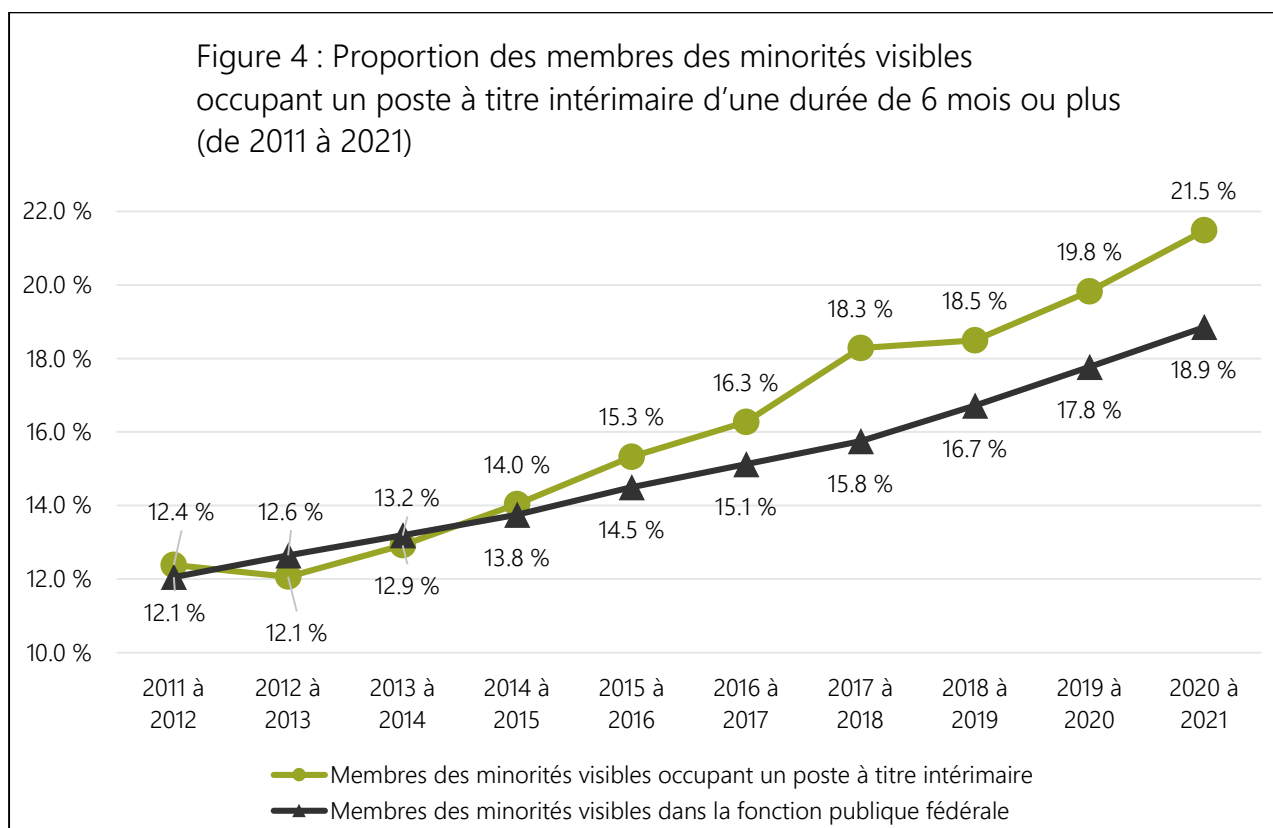
30. Les données indiquent que la représentation des personnes en situation de handicap dans les nominations intérimaires a été inférieure à leur représentation dans 5 des 6 catégories professionnelles analysées. L'écart le plus important se situait dans la catégorie professionnelle Groupe de la direction, où leur représentation dans les nominations intérimaires a été 1,8 point de pourcentage inférieur à leur représentation dans cette catégorie (3,6 % par rapport à 5,4 %).

31. Les conclusions de la vérification montrent qu'il faut déployer des efforts plus ciblés pour contrer ces tendances et éliminer les obstacles à la pleine participation des personnes en situation de handicap en milieu de travail. L'accès aux possibilités de perfectionnement, comme les nominations intérimaires, est essentiel à l'avancement professionnel des personnes en situation de handicap.

Membres des minorités visibles

Représentation globale

32. La représentation des membres des minorités visibles dans les nominations intérimaires s'est améliorée depuis 2014 à 2015, surpassant constamment leur représentation dans l'ensemble de la population de la fonction publique. Selon les données les plus récentes analysées (2020 à 2021), la représentation des membres des minorités visibles a été de 2,6 points de pourcentage plus élevée que leur représentation dans l'ensemble de la fonction publique fédérale (21,5 % par rapport à 18,9 %).



Version texte :

Figure 4 : Proportion des membres des minorités visibles occupant un poste à titre intérimaire d'une durée de 6 mois ou plus (de 2011 à 2021)

Exercice	2011 à 2012	2012 à 2013	2013 à 2014	2014 à 2015	2015 à 2016	2016 à 2017	2017 à 2018	2018 à 2019	2019 à 2020	2020 à 2021
Membres des minorités visibles occupant un poste à titre intérimaire	12,4 %	12,1 %	12,9 %	14,0 %	15,3 %	16,3 %	18,3 %	18,5 %	19,8 %	21,5 %
Membres des minorités visibles dans la fonction publique fédérale	12,1 %	12,6 %	13,2 %	13,8 %	14,5 %	15,1 %	15,8 %	16,7 %	17,8 %	18,9 %

Représentation par catégories professionnelles

33. Nous avons remarqué que les membres des minorités visibles dépassaient leur représentation dans les nominations intérimaires pour 4 des 6 catégories professionnelles analysées. Toutefois, ils ont connu une sous-représentation de 2,4 points de pourcentage dans la catégorie Technique et de 0,3 point de pourcentage dans la catégorie Groupe de la direction.

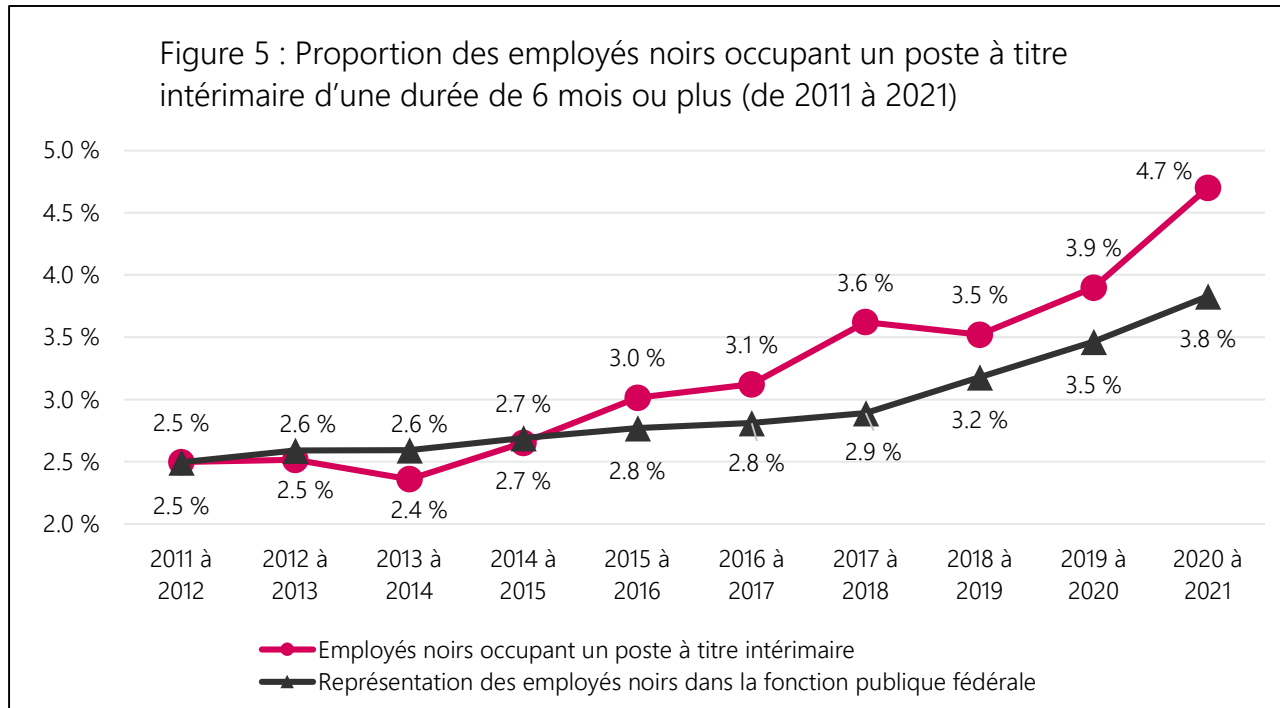
Sous-groupes de minorités visibles

34. Nous avons examiné la représentation des 4 plus importants sous-groupes de minorités visibles. Ils comprennent les employés s'étant auto-identifiés comme Noirs, Chinois, Asiatiques du Sud / Indiens de l'Est, et Asiatiques de l'Ouest non blancs / Nord-Africains non blancs / Arabes.

Représentation globale

35. Entre 2011 et 2021, la représentation des employés noirs, asiatiques du Sud / indiens de l'Est et asiatiques de l'Ouest non blancs / nord-africains non blancs / arabes a généralement été égale ou supérieure à leur représentation dans l'ensemble de la fonction publique fédérale. Plus particulièrement pour les employés noirs et de l'Asie du Sud / indiens de l'Est, on a constaté une augmentation de leur représentation au cours des dernières années analysées. À partir de 2020 à 2021, leur représentation dans les nominations intérimaires a dépassé leur représentation au sein de la population. Le même exercice financier, par exemple, les employés noirs ont eu 141 nominations intérimaires de plus par rapport à leur proportion de

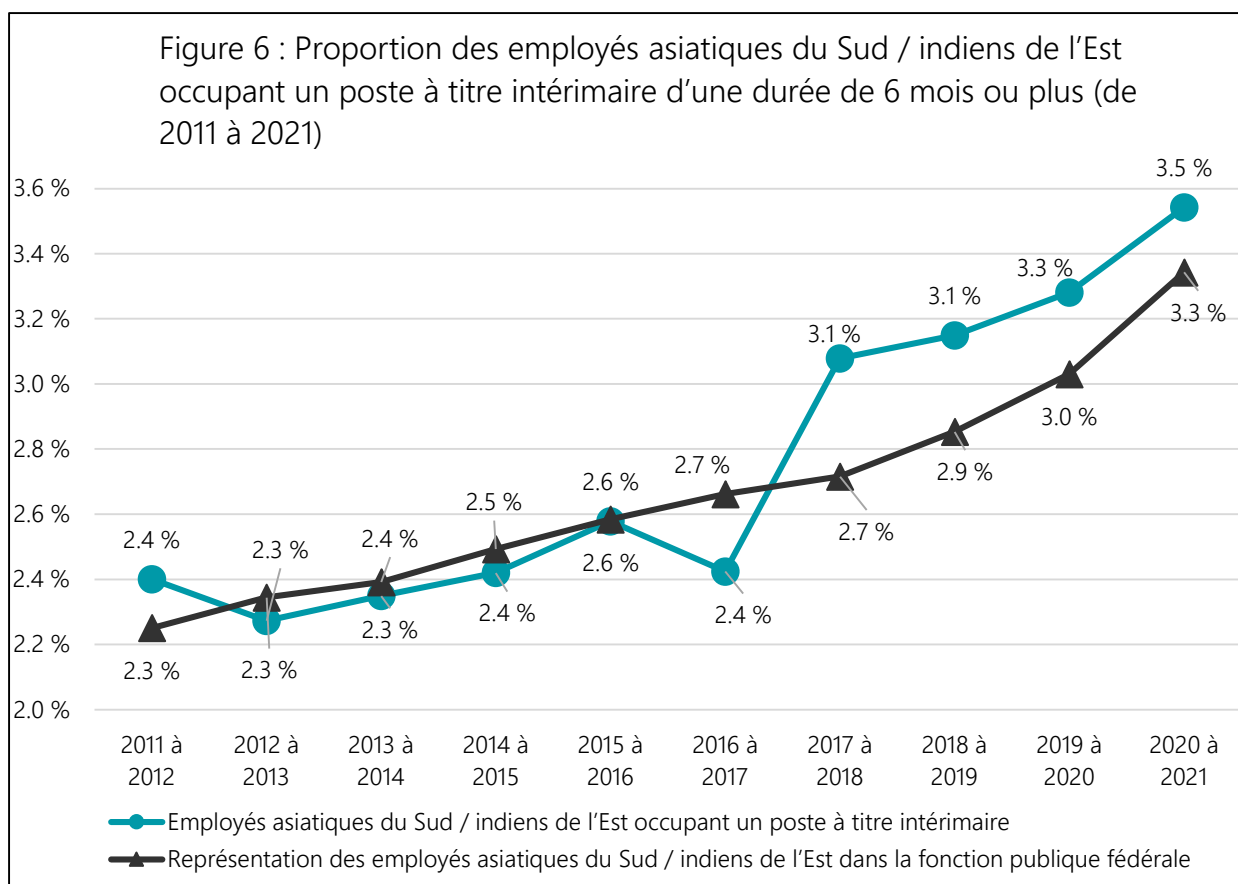
représentation dans la fonction publique fédérale. Contrairement à ces sous-groupes, les employés s'étant auto-identifiés comme Chinois ont été sous-représentés dans les nominations intérimaires au cours de 9 des 10 années examinées. Par exemple, pour l'exercice financier 2018 à 2019, l'écart de 0,5 point de pourcentage entre leur représentation dans la fonction publique fédérale et leur proportion dans les nominations intérimaires a représenté 63 nominations intérimaires.



Version texte :

Figure 5 : Proportion des employés noirs occupant un poste à titre intérimaire d'une durée de 6 mois ou plus (de 2011 à 2021)

Exercice	2011 à 2012	2012 à 2013	2013 à 2014	2014 à 2015	2015 à 2016	2016 à 2017	2017 à 2018	2018 à 2019	2019 à 2020	2020 à 2021
Employés noirs occupant un poste à titre intérimaire	2,5 %	2,5 %	2,4 %	2,7 %	3,0 %	3,1 %	3,6 %	3,5 %	3,9 %	4,7 %
Représentation des employés noirs dans la fonction publique fédérale	2,5 %	2,6 %	2,6 %	2,7 %	2,8 %	2,8 %	2,9 %	3,2 %	3,5 %	3,8 %

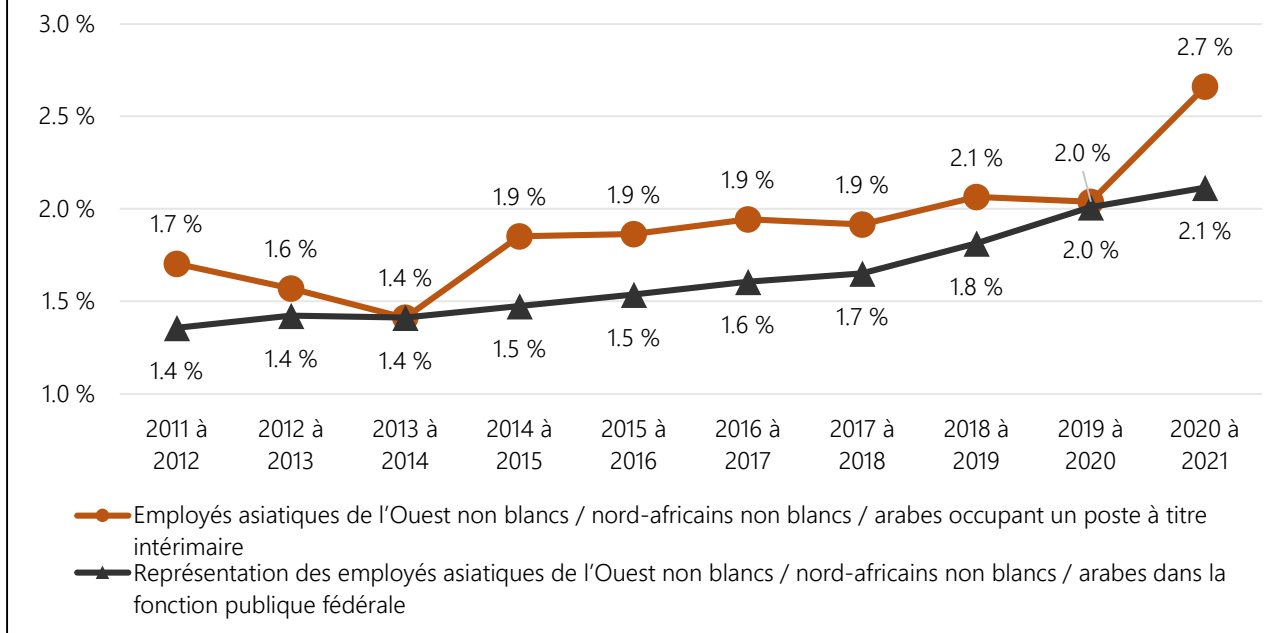


Version texte :

Figure 6 : Proportion des employés asiatiques du Sud / indiens de l'Est occupant un poste à titre intérimaire d'une durée de 6 mois ou plus (de 2011 à 2021)

Exercice	2011 à 2012	2012 à 2013	2013 à 2014	2014 à 2015	2015 à 2016	2016 à 2017	2017 à 2018	2018 à 2019	2019 à 2020	2020 à 2021
Employés asiatiques du Sud / indiens de l'Est occupant un poste à titre intérimaire	2,4 %	2,3 %	2,3 %	2,4 %	2,6 %	2,4 %	3,1 %	3,1 %	3,3 %	3,5 %
Représentation des employés asiatiques du Sud / indiens de l'Est dans la fonction publique fédérale	2,3 %	2,3 %	2,4 %	2,5 %	2,6 %	2,7 %	2,7 %	2,9 %	3,0 %	3,3 %

Figure 7 : Proportion des employés asiatiques de l'Ouest non blancs / nord-africains non blancs / arabes occupant un poste à titre intérimaire d'une durée de 6 mois ou plus (de 2011 à 2021)

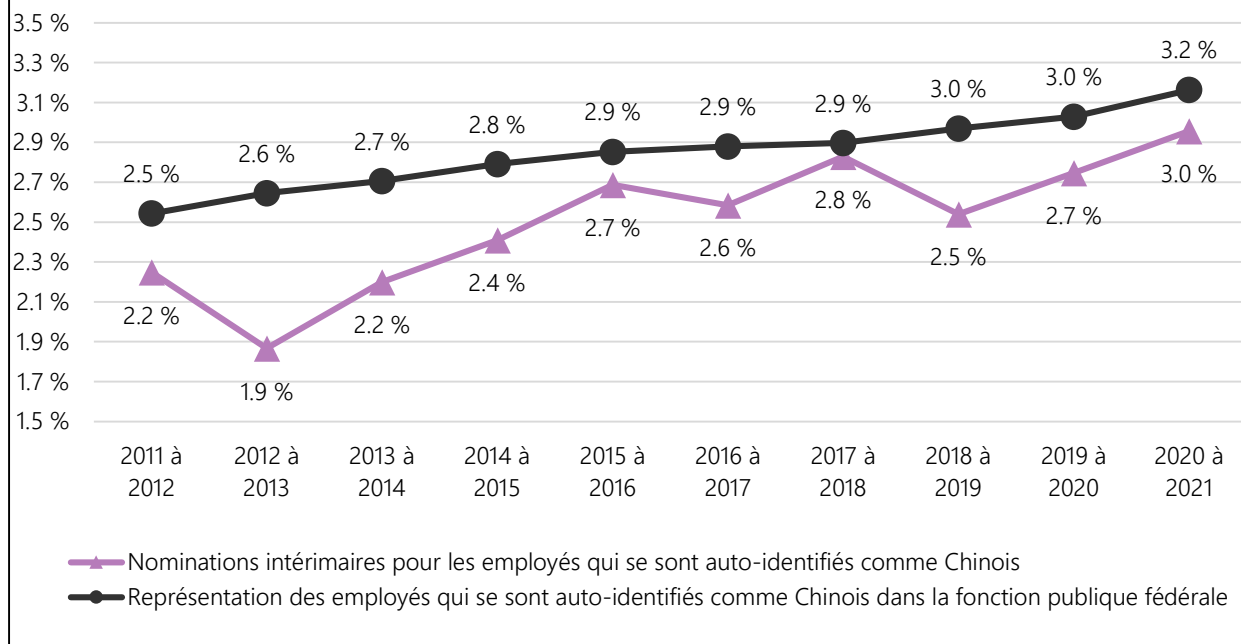


Version texte :

Figure 7 : Proportion des employés asiatiques de l'Ouest non blancs / nord-africains non blancs / arabes occupant un poste à titre intérimaire d'une durée de 6 mois ou plus (de 2011 à 2021)

Exercice	2011 à 2012	2012 à 2013	2013 à 2014	2014 à 2015	2015 à 2016	2016 à 2017	2017 à 2018	2018 à 2019	2019 à 2020	2020 à 2021
Employés asiatiques de l'Ouest non blancs / nord-africains non blancs / arabes occupant un poste à titre intérimaire	1,7 %	1,6 %	1,4 %	1,9 %	1,9 %	1,9 %	1,9 %	2,1 %	2,0 %	2,7 %
Représentation des employés asiatiques de l'Ouest non blancs / nord-africains non blancs / arabes dans la fonction publique fédérale	1,4 %	1,4 %	1,4 %	1,5 %	1,5 %	1,6 %	1,7 %	1,8 %	2,0 %	2,1 %

Figure 8 : Proportion des employés qui se sont auto-identifiés comme Chinois occupant un poste à titre intérimaire d'une durée de six mois ou plus (de 2011 à 2021)



Version texte :

Figure 8 : Proportion des employés qui se sont auto-identifiés comme Chinois occupant un poste à titre intérimaire d'une durée de 6 mois ou plus (de 2011 à 2021)

Exercice	2011 à 2012	2012 à 2013	2013 à 2014	2014 à 2015	2015 à 2016	2016 à 2017	2017 à 2018	2018 à 2019	2019 à 2020	2020 à 2021
Nominations intérimaires pour les employés qui se sont auto-identifiés comme Chinois	2,2 %	1,9 %	2,2 %	2,4 %	2,7 %	2,6 %	2,8 %	2,5 %	2,7 %	3,0 %
Représentation des employés qui se sont auto-identifiés comme Chinois dans la fonction publique fédérale	2,5 %	2,6 %	2,7 %	2,8 %	2,9 %	2,9 %	2,9 %	3,0 %	3,0 %	3,2 %

Représentation par catégories professionnelles

36. La représentation des employés noirs et asiatiques du Sud / indiens de l'Est dans les nominations intérimaires a dépassé leur représentation dans 4 des 6 catégories professionnelles. Les employés noirs étaient sous-représentés dans les catégories Scientifique et professionnelle et Soutien administratif, tandis que les employés asiatiques du Sud / indiens de l'Est ont été sous-représentés dans les catégories Scientifique et professionnelle et Technique. La représentation des employés asiatiques de l'Ouest non blancs / nord-africains non blancs / arabes a été égale ou supérieure à leur représentation dans les 6 catégories professionnelles. De leur côté, les employés qui se sont auto-identifiés comme Chinois ont été sous-représentés dans les 4 catégories professionnelles suivantes : Groupe de la direction, Scientifique et professionnelle, Administration et service extérieur et Technique.
37. Ces divers niveaux de représentation des sous-groupes de minorités visibles dans les nominations intérimaires, en particulier lorsqu'on compare les écarts entre les employés qui se sont auto-identifiés comme Chinois et ces autres sous-groupes, soulignent l'importance d'examiner l'expérience et le contexte propres à chaque sous-groupe pour mieux comprendre leur réalité relative aux possibilités de perfectionnement.
38. Pour de plus amples renseignements sur la représentation des sous-groupes de minorités visibles dans les nominations intérimaires, par catégorie professionnelle, veuillez consulter [l'annexe C](#).

Augmentation de la proportion des nominations intérimaires non annoncées pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi

39. Au cours des dernières années, l'augmentation des processus de nomination non annoncés et leur incidence sur la représentation ont été un sujet d'intérêt. Les plus récentes analyses de données menées par la CFP sur les nominations non annoncées par groupe visé par l'équité en matière d'emploi (mise à jour pour 2020 à 2021) se sont concentrées sur l'augmentation des nominations non annoncées depuis 2016 à 2017 (promotions et nominations intérimaires combinées). Ces analyses ont révélé que l'augmentation n'avait eu aucun effet négatif sur la proportion de nominations non annoncées de membres de groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

40. Dans la présente vérification, pour chaque groupe visé par l'équité en matière d'emploi, nous avons comparé la proportion des nominations intérimaires (6 mois ou plus) qui n'ont pas été annoncées depuis 2016 à 2017 à celle pour l'ensemble de la fonction publique. Notre analyse a révélé que la proportion de nominations intérimaires chez les groupes visés par l'équité en matière d'emploi n'a pas été affectée négativement par l'augmentation des nominations intérimaires non annoncées dans l'ensemble de la fonction publique fédérale. En fait, cette proportion a augmenté pour chacun des 4 groupes et certains écarts ont été comblés, comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau 1 : Proportion des nominations intérimaires qui n'étaient pas annoncées de 2016 à 2021

Exercice financier	2016 à 2017	2017 à 2018	2018 à 2019	2019 à 2020	2020 à 2021
Fonction publique fédérale	67 %	74 %	79 %	83 %	87 %
Femmes	67 %	73 %	79 %	83 %	87 %
Autochtones	71 %	74 %	79 %	85 %	87 %
Personnes en situation de handicap	56 %	74 %	77 %	84 %	86 %
Membres des minorités visibles	61 %	74 %	79 %	82 %	88 %

Mesures en place pour favoriser l'accès aux nominations pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi

41. Le Cadre de nomination de la CFP établit les attentes selon lesquelles les gestionnaires subdélégués doivent tenir compte des objectifs d'équité en matière d'emploi lorsqu'ils procèdent à des nominations. Nous avons examiné de quelle façon les ministères et organismes s'acquittaient de cette responsabilité et comment les considérations liées à l'équité en matière d'emploi étaient articulées dans les cadres et les pratiques de nomination.
42. Nous avons examiné les mesures en vigueur pendant la portée de la vérification (d'avril 2020 à mars 2021) de 14 ministères et organismes participants afin de déterminer les systèmes et pratiques qu'ils avaient mis en place pour favoriser l'accès aux nominations pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Une mesure a été définie comme tout plan, politique,

pratique, structure de gouvernance ou initiative mis en place par le ministère ou l'organisme relativement aux objectifs d'équité en matière d'emploi ou aux obligations en matière de dotation.

43. La vérification a révélé que les administrateurs généraux avaient établi diverses mesures d'équité en matière d'emploi pour appuyer des processus de nomination inclusifs au sein de leurs ministères et organismes. Les 14 ministères et organismes avaient en place des mesures conformes aux exigences et aux flexibilités découlant du Cadre de nomination de la CFP. Ils avaient un formulaire d'attestation qui devait être signé par les personnes subdéléguées, dans lequel elles s'engageaient à tenir compte des objectifs d'équité en matière d'emploi dans l'exercice des pouvoirs de nomination et des pouvoirs connexes qui leur sont subdélégués. De plus, la direction établie par les administrateurs généraux quant à l'utilisation des processus de nomination annoncés et non annoncés comprenait des facteurs que les gestionnaires subdélégués devaient prendre en considération dans le choix du type de processus, notamment :
- les écarts liés à l'équité en matière d'emploi du ministère ou de l'organisme;
 - l'accès à un répertoire interne de candidats autochtones;
 - la possibilité d'offrir une nomination intérimaire non annoncée à une personne qui s'est auto-déclarée ou auto-identifiée comme membre d'un groupe visé par l'équité en matière d'emploi.
44. La plupart des ministères et organismes ont également accordé aux gestionnaires subdélégués le pouvoir de limiter ou d'élargir la zone de sélection aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans un processus de nomination. En ce qui concerne l'obligation pour les personnes subdéléguées de formuler par écrit leur décision de sélection, la plupart des ministères et organismes ont inclus des considérations liées à l'équité en matière d'emploi dans le cadre du processus de prise de décision. Par exemple, certains ministères ou organismes ont préparé une série de questions pour orienter la discussion stratégique entre les conseillers en ressources humaines et les gestionnaires subdélégués.
45. La vérification a également révélé que les ministères et organismes ont mis en œuvre des mesures en fonction de leur propre contexte, pour favoriser l'accès aux nominations pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Plus de la moitié (8 sur 14) des ministères et organismes avaient une structure de gouvernance en place, comme des comités directeurs, des groupes de travail sur la lutte contre le racisme et divers types de groupes de travail axés sur l'élaboration de plans d'action sur l'équité en matière d'emploi et de stratégies de dotation connexes. Dans certains ministères ou organismes, ces plans contenaient des dispositions précises visant à accroître la promotion des nominations intérimaires et d'autres possibilités de perfectionnement pour les membres des groupes visés par l'équité en matière

d'emploi. Par exemple, il existait une stratégie visant à réduire les écarts pour les femmes et les Autochtones dans des postes de cadres supérieurs en leur proposant des nominations intérimaires au niveau EX.

Pièce 1 : Liste de contrôle pour l'autoévaluation de l'équité en matière d'emploi

Afin d'aider les gestionnaires d'embauche et les professionnels des ressources humaines à s'acquitter de leurs responsabilités quotidiennes en matière de dotation, 2 ministères/organismes ont élaboré une liste de contrôle pour l'autoévaluation de l'équité en matière d'emploi qui comprend diverses considérations aux étapes clés du processus de dotation.

46. Outre les mesures susmentionnées, les ministères et organismes participants ont élaboré différents outils pour aider les gestionnaires subdélégués à tenir compte des objectifs d'équité en matière d'emploi dans les processus de nomination. Il s'agissait notamment de séances d'information, de bulletins des RH, de tableaux de bord d'information, de guides du comité d'évaluation, de fiches d'information, de tableaux de bord démographiques, de listes de contrôle et de guides ou d'outils pratiques sur le recrutement inclusif.
47. La vérification n'a pas évalué si les mesures organisationnelles appuyaient l'atteinte des résultats attendus. De plus, au moment de la vérification, de nombreux ministères et organismes étaient en train d'élaborer de nouvelles initiatives en réponse à *l'Appel à l'action en faveur de la lutte contre le racisme, de l'équité et de l'inclusion dans la fonction publique fédérale* de janvier 2021.

Prise en compte de l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires

48. Conformément à *l'Instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination* de la CFP, les personnes subdéléguées doivent signer un formulaire d'attestation qui atteste qu'elles tiendront compte des objectifs d'équité en matière d'emploi dans l'exercice des pouvoirs qui leur sont subdélégués.
49. Afin de déterminer dans quelle mesure les gestionnaires d'embauche tiennent compte de l'équité en matière d'emploi lorsqu'ils procèdent à des nominations intérimaires, nous avons examiné un échantillon de 350 nominations intérimaires de 6 mois ou plus dans les 14 ministères et organismes participants. Cet examen était une occasion de vérifier si les

gestionnaires subdélégués s'étaient basés sur des objectifs, des stratégies ou des exigences liés à l'équité en matière d'emploi lorsqu'ils procédaient à des nominations intérimaires.

50. Pour cette vérification en particulier, l'examen s'est limité aux renseignements écrits sur les nominations fournis par les ministères et organismes. Dans les documents examinés, nous avons cherché des mentions écrites indiquant que l'équité en matière d'emploi avait été prise en compte dans le processus de nomination.
51. Dans 118 des 350 (33,7 %) nominations intérimaires examinées, nous avons trouvé des preuves écrites que le gestionnaire subdélégué a tenu compte de l'équité en matière d'emploi. Nous avons remarqué que la prise en compte a eu lieu à différentes étapes du processus de nomination intérimaire. Par exemple :
- la zone de sélection était limitée aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi;
 - l'équité en matière d'emploi était considérée comme un besoin organisationnel;
 - l'équité en matière d'emploi avait figuré parmi les raisons mentionnées dans la formulation de la décision de sélection.

Pièce 2 : Attestation du gestionnaire concernant l'équité en matière d'emploi et la diversité

Dans un ministère/organisme, les gestionnaires subdélégués devaient attester, à l'étape de l'évaluation, qu'ils avaient terminé la formation sur l'évaluation exempte de préjugés et qu'ils étaient au courant du répertoire de membres appartenant à un groupe visé par l'équité en matière d'emploi disponible pour participer aux processus de nomination.

52. Pour les 232 autres nominations intérimaires, nous n'avons trouvé aucune preuve écrite que l'équité en matière d'emploi avait été prise en compte. Dans le contexte de la présente vérification, l'absence de mention écrite ne signifie pas nécessairement que l'équité en matière d'emploi n'a pas été prise en compte. Il se peut que le gestionnaire d'embauche ait pris en considération l'équité en matière d'emploi à un moment donné, sans le consigner par écrit.
53. En ce qui concerne les 118 nominations intérimaires pour lesquelles la vérification a établi que l'équité en matière d'emploi avait été prise en compte, nous avons évalué si le processus et les décisions connexes étaient harmonisés avec les mesures établies par le ministère ou l'organisme pour favoriser l'accès aux nominations pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Nous avons constaté que, pour 107 des 118 (90,7 %) nominations intérimaires, les processus de dotation et les décisions étaient harmonisés avec les mesures organisationnelles en place. Dans la plupart des cas, ces mesures prescrivaient ou encourageaient l'utilisation d'un libellé standard lié à l'équité en matière d'emploi dans

l'annonce d'emploi, l'avis de nomination intérimaire ou l'énoncé des critères de mérite. Dans certains cas, l'équité en matière d'emploi figurait comme un besoin organisationnel dans l'énoncé des critères de mérite et cette pratique correspondait aux mesures en place au sein de ces ministères et organismes. En ce qui concerne les 11 (9,3 %) nominations intérimaires restantes, bien que nous ayons conclu que l'équité en matière d'emploi était prise en compte, nous n'avons pas pu déterminer si cela découlait d'une mesure organisationnelle particulière mise en place par le ministère ou l'organisme.

Conclusion

54. L'identification des écarts en matière de représentation dans les nominations intérimaires permet de cibler des domaines où des changements pourraient être nécessaires pour éliminer les obstacles rencontrés par certains groupes d'employés dans les processus de nomination.
55. Les résultats de la vérification ont démontré que la représentation des femmes dans les nominations intérimaires a dépassé leur représentation dans la fonction publique pour chacune des années de la période de 10 ans analysée. Quant aux Autochtones et aux minorités visibles, ils ont été initialement sous-représentés dans les nominations intérimaires par rapport à leur part proportionnelle de la population de la fonction publique. Toutefois, ces écarts ont été comblés depuis, et leur part des nominations intérimaires, à partir de 2020 à 2021, a dépassé cette représentation. Les résultats pour les personnes en situation de handicap montrent qu'elles ont été constamment sous-représentées dans les nominations intérimaires comparativement à leur représentation dans la fonction publique. Elles ont également connu les écarts les plus importants parmi les 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi.
56. En ce qui concerne les catégories professionnelles, bien que la représentation des femmes, des employés autochtones et des membres des minorités visibles dans les nominations intérimaires ait dépassé leur représentation dans au moins 4 des 6 catégories professionnelles analysées, les employés en situation de handicap étaient sous-représentés dans 5 catégories professionnelles. Nous avons remarqué que les 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi étaient sous-représentés dans la catégorie Technique.
57. En ce qui concerne les 4 plus grands sous-groupes de membres des minorités visibles, la représentation des employés noirs, asiatiques du Sud / indiens de l'Est et asiatiques de l'Ouest / nord-africains non blancs et arabes dans les nominations intérimaires, entre 2011 et 2021, a été en grande partie égale ou supérieure à leur représentation dans l'ensemble de la

fonction publique. En revanche, les employés qui se sont auto-identifiés comme Chinois ont été sous-représentés au cours de 9 des 10 années examinées.

58. Les résultats ci-dessus montrent que les groupes et sous-groupes visés par l'équité en matière d'emploi n'ont pas tous été représentés de manière proportionnelle dans les nominations intérimaires, en particulier les personnes en situation de handicap et les employés qui se sont auto-déclarés Chinois. Les résultats montrent également qu'au sein des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, la représentation dans les nominations intérimaires varie d'un sous-groupe à l'autre. Cela souligne l'importance d'examiner les données désagrégées pour mieux comprendre l'expérience de chaque sous-groupe et élaborer des solutions en conséquence.
59. Dans le cadre de la vérification, on a également examiné la façon dont les considérations liées à l'équité en matière d'emploi étaient énoncées dans les cadres et les pratiques de nomination des ministères et organismes. Il a été déterminé que, pendant la portée de la vérification, les administrateurs généraux des 14 ministères et organismes examinés ont mis en œuvre diverses mesures pour favoriser l'accès des groupes visés par l'équité en matière d'emploi aux nominations. Tandis que la plupart des mesures étaient axées sur les flexibilités découlant du Cadre de nomination de la CFP, d'autres étaient propres à chaque ministère ou organisme et liées à leur gouvernance respective.
60. Enfin, la vérification a permis de trouver des preuves écrites pour environ le tiers des 350 nominations intérimaires examinées selon lesquelles les gestionnaires d'embauche ont tenu compte de l'équité en matière d'emploi lorsqu'ils procédaient à des nominations intérimaires.
61. Cette vérification met en lumière les domaines où des améliorations doivent être apportées aux pratiques de dotation pour assurer la représentation en milieu de travail et permettre à tous les fonctionnaires de réaliser leur plein potentiel. Les administrateurs généraux devraient examiner les résultats de cette vérification en fonction de leur propre contexte organisationnel et trouver des solutions pour rendre les processus de nomination exempts d'obstacles et inclusifs.

Recommandations

Recommandation 1 : Les administrateurs généraux devraient surveiller les nominations intérimaires pour s'assurer que les membres de tous les groupes visés par l'équité en matière d'emploi ne sont pas désavantagés, particulièrement les personnes en situation de handicap et les membres de sous-groupes de minorités visibles pour lesquels des écarts ont été observés.

Recommandation 2 : Les administrateurs généraux devraient mettre en œuvre des mesures pour améliorer la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires à des postes de la catégorie professionnelle Technique.

Recommandation 3 : La CFP devrait transmettre des données sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires aux ministères et organismes afin d'aider les administrateurs généraux à trouver des solutions et à procéder aux changements nécessaires permettant de rendre les pratiques de dotation plus inclusives.

Perspectives d'avenir : réponse de la Commission de la fonction publique du Canada

62. Les résultats de cette vérification montrent des progrès positifs, témoignant des efforts déployés par les ministères et organismes pour renforcer la diversité et l'inclusion.
63. Les nominations intérimaires offrent d'importantes occasions de perfectionnement aux employés et peuvent donner lieu à une promotion. C'est pourquoi des efforts continus doivent être déployés pour cerner et éliminer les obstacles potentiels pour tous les groupes visés par l'équité en matière d'emploi afin d'améliorer la représentation là où des écarts existent.
64. La CFP continuera de soutenir les ministères et organismes en se concentrant sur l'amélioration des outils et des documents d'orientation pour éliminer les préjugés et les obstacles dans l'évaluation.

65. Nous élargirons également notre collecte de données pour y intégrer davantage de groupes en quête d'équité afin d'améliorer notre compréhension des pratiques d'embauche et leurs résultats. Nous transférerons ces données aux ministères afin qu'ils puissent surveiller les nominations intérimaires, au moyen d'examen du système d'emploi et d'autres mécanismes, de manière à cerner les obstacles.
66. Pendant que la CFP et les administrateurs généraux s'efforcent de réaliser des progrès relativement aux recommandations découlant de la vérification, les discussions et consultations doivent se poursuivre avec les intervenants. Nous croyons fermement que des efforts concertés peuvent mener à des progrès soutenus et significatifs.

Annexe A : À propos de la vérification

Objectifs de la vérification

Les objectifs de la vérification étaient de :

- déterminer si les 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi sont proportionnellement représentés dans les nominations intérimaires;
- déterminer quels sont les systèmes et pratiques mis en place par les ministères et organismes pour favoriser l'accès aux nominations pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi;
- déterminer dans quelle mesure les gestionnaires d'embauche tiennent compte de l'équité en matière d'emploi lorsqu'ils procèdent à des nominations intérimaires.

Portée et méthodologie

La vérification comprenait :

- une analyse des données pour déterminer la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi à l'échelle du système dans les nominations intérimaires;
- l'examen de la documentation organisationnelle concernant les systèmes et les pratiques en place entre avril 2020 et mars 2021 dans 14 ministères et organismes;
- l'examen d'un échantillon aléatoire de 350 nominations intérimaires annoncées et non annoncées de 6 mois ou plus effectuées entre avril 2020 et mars 2021.

Méthodologie de vérification pour l'objectif 1

La méthodologie de vérification pour l'objectif 1 comprenait une analyse des données à l'échelle du système afin de déterminer les tendances et les écarts relativement à la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires. Cette analyse a porté sur les nominations intérimaires de 6 mois ou plus effectuées sur une période de 10 ans, dans tous les ministères et organismes de la fonction publique fédérale assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Représentation globale dans les nominations intérimaires de 2011 à 2021 (10 ans)

- Taux de représentation de chaque groupe et sous-groupe visé par l'équité en matière d'emploi dans toutes les nominations intérimaires de 6 mois ou plus comparativement à leur représentation dans la fonction publique fédérale au cours de la période de 10 ans.

Représentation dans les nominations intérimaires par catégorie professionnelle, cumulative de 2016 à 2021

- Taux de représentation de chaque groupe et sous-groupe visé par l'équité en matière d'emploi dans toutes les nominations intérimaires de 6 mois ou plus comparativement à leur représentation dans la population pour chacune des 6 catégories professionnelles :
 - Administration et service extérieur
 - Soutien administratif
 - Groupe de la direction
 - Exploitation
 - Scientifique et professionnelle
 - Technique
- Cette partie de l'analyse s'est concentrée sur les 5 années les plus récentes (2016 à 2021) de données combinées, disponibles au moment où nous avons effectué la vérification.
- Les 4 plus grands sous-groupes de minorités visibles pour lesquels suffisamment de données étaient disponibles pour formuler des observations comprenaient les employés qui se sont auto-identifiés comme Noirs, Chinois, Asiatiques du Sud / Indiens de l'Est, et Asiatiques de l'Ouest non blancs / Nord-Africains non blancs / Arabes.

Données

- L'ensemble de données utilisé pour l'objectif 1 provient de 2 sources de données internes. La première, le Système d'information analytique sur les emplois, renferme des données transactionnelles recueillies du système de paie du gouvernement. Cette source de données a servi à cerner le statut et la durée de la nomination intérimaire, ainsi que la majorité des variables explicatives utilisées dans l'analyse, dont la catégorie professionnelle.
- La deuxième source de données a servi à déterminer le statut d'équité en matière d'emploi. Les données sur les femmes sont fondées sur le nombre de postulants ayant indiqué leur genre dans leur profil du Système de ressourcement de la fonction publique ou dans le système de paie du gouvernement fédéral, lorsque ces données étaient disponibles. Les données sur l'appartenance à un groupe visé par l'équité en matière d'emploi pour les Autochtones, les personnes en situation de handicap et les membres des minorités visibles proviennent d'une combinaison de la déclaration volontaire des individus dans la demande d'emploi qu'ils ont transmise, et de l'auto-identification des individus au moment de leur nomination à la fonction publique.

Méthodologie de vérification pour l'objectif 2

La méthodologie de vérification pour l'objectif 2 comprenait un examen de la documentation relative aux mesures organisationnelles favorisant l'accès aux nominations pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, en vigueur du 1er avril 2020 au 31 mars 2021. Il s'agissait notamment de documents tels que les plans, les politiques, les lignes directrices, les initiatives ministérielles et les rapports organisationnels liés à l'équité en matière d'emploi en dotation. Pour chaque mesure, on a demandé aux ministères et organismes d'indiquer comment elles étaient communiquées à l'interne, ainsi que l'approche utilisée pour évaluer le rendement de leurs mesures d'équité en matière d'emploi en ce qui a trait aux nominations, s'il y a lieu.

Méthodologie de vérification pour l'objectif 3

La méthodologie de vérification pour l'objectif 3 comprenait un examen d'un échantillon de 350 nominations intérimaires annoncées et non annoncées de 6 mois ou plus effectuées du 1er avril 2020 au 31 mars 2021 dans les 14 ministères et organismes participants. Pour chaque nomination intérimaire comprise dans l'échantillon, l'équipe de vérification a examiné des documents comme l'annonce, les résultats de la personne nommée, la formulation de la décision de sélection, l'avis de nomination intérimaire et l'offre de nomination intérimaire.

Échantillonnage des 14 ministères et organismes participants

- Tous les ministères et organismes ayant participé à la vérification de la dotation à l'échelle du système, qui avait lieu en même temps, ont été exclus de cette vérification afin de réduire au minimum le fardeau de vérification du système de dotation. Les ministères, dont le nombre de nominations intérimaires pendant la période visée était faible, n'ont pas été inclus, à l'exception de la CFP, car il a été jugé pertinent qu'elle participe également à la vérification.

Échantillonnage des 350 nominations intérimaires

- La population cible comprenait toutes les nominations intérimaires annoncées et non annoncées de 6 mois ou plus, dont la date de début de la nomination était située entre le 1er avril 2020 et le 31 mars 2021, dans les ministères et organismes de moyenne et de grande taille qui relèvent de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.
- L'échantillon de vérification comprenait 350 nominations intérimaires provenant de 14 ministères et organismes. Un maximum de 25 processus de nomination intérimaire ont été choisis au hasard par ministère ou organisme (22 processus non annoncés et 3 processus annoncés).

En raison de la structure de cet échantillon, la présente vérification ne peut rendre compte des résultats sur le plan organisationnel. L'échantillon de vérification a été conçu pour fournir des résultats uniquement à l'échelle du système.

Ministères et organismes participants

La CFP remercie les ministères et organismes visés par la présente vérification d'avoir fourni les dossiers de nomination et les renseignements à l'appui du travail de vérification.

- Affaires mondiales Canada
- Agence de la santé publique du Canada
- Anciens Combattants Canada
- Commission de la fonction publique du Canada
- Défense nationale
- Emploi et Développement social Canada
- Gendarmerie royale du Canada
- Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada
- Innovation, Sciences et Développement économique Canada
- Ministère de la Justice Canada
- Ministère des Services aux Autochtones Canada
- Pêches et Océans Canada
- Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada
- Santé Canada

Annexe B : Représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires par catégorie professionnelle

Période couverte : 2016 à 2021 (5 ans combinés)

Tableau 1 : Représentation des femmes dans les nominations intérimaires de 6 mois ou plus par rapport à leur représentation dans la population de la catégorie professionnelle.

Catégorie professionnelle	Groupe de la direction	Scientifique et professionnelle	Administration et service extérieur	Technique	Soutien administratif	Exploitation
Intérimaire	54,5 %	61,1 %	67,9 %	27,2 %	78,7 %	23,1 %
Population	50,6 %	53,7 %	60,4 %	28,5 %	77,0 %	22,6 %

Tableau 2 : Représentation des Autochtones dans les nominations intérimaires de 6 mois ou plus par rapport à leur représentation dans la population de la catégorie professionnelle.

Catégorie professionnelle	Groupe de la direction	Scientifique et professionnelle	Administration et service extérieur	Technique	Soutien administratif	Exploitation
Intérimaire	4,9 %	3,7 %	5,6 %	3,2 %	5,0 %	7,9 %
Population	4,4 %	3,3 %	5,3 %	4,6 %	6,5 %	7,4 %

Tableau 3. Représentation des personnes en situation de handicap dans les nominations intérimaires de 6 mois ou plus par rapport à leur représentation dans la population de la catégorie professionnelle.

Catégorie professionnelle	Groupe de la direction	Scientifique et professionnelle	Administration et service extérieur	Technique	Soutien administratif	Exploitation
Intérimaire	3,6 %	3,6 %	4,9 %	3,2 %	5,7 %	*
Population	5,4 %	4,4 %	5,8 %	4,0 %	6,9 %	4,4 %

Tableau 4 : Représentation des minorités visibles dans les nominations intérimaires de 6 mois ou plus par rapport à leur représentation dans la population de la catégorie professionnelle.

Catégorie professionnelle	Groupe de la direction	Scientifique et professionnelle	Administration et service extérieur	Technique	Soutien administratif	Exploitation
Intérimaire	12,2 %	20,7 %	20,2 %	7,4 %	23,9 %	9,2 %
Population	12,5 %	20,4 %	18,2 %	9,8 %	18,9 %	7,1 %

* Les écarts allant de +/- 0,1 % à 0 % ou représentant moins de 5 nominations intérimaires sont considérés comme trop petits pour tirer des conclusions significatives.

Annexe C : Représentation de sous-groupes de minorités visibles dans les nominations intérimaires par catégorie professionnelle

Période couverte : 2016 à 2021 (5 ans combinés)

Tableau 1 : Représentation des employés noirs dans les nominations intérimaires de 6 mois ou plus par rapport à leur représentation dans la population de la catégorie professionnelle.

Catégorie professionnelle	Groupe de la direction	Scientifique et professionnelle	Administration et service extérieur	Technique	Soutien administratif	Exploitation
Intérimaire	1,9 %	2,8 %	4,4 %	1,3 %	4,5 %	2,0 %
Population	1,9 %	2,9 %	3,7 %	1,1 %	4,9 %	1,6 %

Tableau 2 : Représentation des employés asiatiques du Sud / indiens de l'Est dans les nominations intérimaires de 6 mois ou plus par rapport à leur représentation dans la population de la catégorie professionnelle.

Catégorie professionnelle	Groupe de la direction	Scientifique et professionnelle	Administration et service extérieur	Technique	Soutien administratif	Exploitation
Intérimaire	2,7 %	3,7 %	3,2 %	1,1 %	4,5 %	1,8 %
Population	2,5 %	3,8 %	3,0 %	2,0 %	3,0 %	1,3 %

Tableau 3. Représentation des employés asiatiques de l'Ouest non blancs, nord-africains non blancs ou arabes dans les nominations intérimaires de 6 mois ou plus par rapport à leur représentation dans la population de la catégorie professionnelle.

Catégorie professionnelle	Groupe de la direction	Scientifique et professionnelle	Administration et service extérieur	Technique	Soutien administratif	Exploitation
Intérimaire	*	3,1 %	2,2 %	*	1,5 %	*
Population	1,9 %	2,6 %	2,1 %	0,9 %	1,4 %	0,4 %

Tableau 4 : Représentation des employés qui se sont auto-identifiés comme Chinois dans les nominations intérimaires de 6 mois ou plus par rapport à leur représentation dans la population de la catégorie professionnelle.

Catégorie professionnelle	Groupe de la direction	Scientifique et professionnelle	Administration et service extérieur	Technique	Soutien administratif	Exploitation
Intérimaire	1,3 %	3,9 %	2,7 %	1,4 %	3,6 %	0,6 %
Population	2,0 %	4,8 %	3,1 %	2,2 %	2,3 %	0,5 %

* Les écarts allant de +/- 0,1 % à 0 % ou représentant moins de 5 nominations intérimaires sont considérés comme trop petits pour tirer des conclusions significatives.