



# Vérification de l'accès au processus de préévaluation

## Accessibilité

Le 15 mai 2025, je, Danika Fu, confirme que l'accessibilité du présent document a été vérifiée.



Also available in English under the title: *Audit on Access in the Pre-Assessment Process*

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, sauf avec la permission écrite de la Commission de la fonction publique du Canada.

Pour plus d'information, communiquez avec :  
Commission de la fonction publique du Canada  
22, rue Eddy  
Gatineau (Québec) K1A 0M7

Courriel : [cfp.infocom.psc@cfp-psc.gc.ca](mailto: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 de la Commission de la fonction publique du Canada, 2025

Cat. No SC3-200/2025E-PDF  
ISBN : 978-0-660-77753-5

No de cat SC3-200/2025F-PDF  
ISBN : 978-0-660-77754-2

# Table des matières

|                                                                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Sommaire .....                                                                                                                        | 6  |
| À propos de la vérification .....                                                                                                     | 6  |
| Principales constatations .....                                                                                                       | 7  |
| Introduction .....                                                                                                                    | 10 |
| Processus de préévaluation pour les nominations externes.....                                                                         | 10 |
| Objet de la vérification.....                                                                                                         | 11 |
| Objectifs et approche de la vérification .....                                                                                        | 13 |
| Fréquence des obstacles potentiels figurant dans les annonces d'emploi .....                                                          | 14 |
| Liste des obstacles potentiels évalués.....                                                                                           | 14 |
| Relation entre les obstacles et les parts de candidatures des groupes visés par l'équité en matière d'emploi.....                     | 17 |
| Stratégies potentielles pour atténuer les obstacles dans les annonces d'emploi.....                                                   | 20 |
| Consentir à faire des heures supplémentaires, à voyager, et à travailler par quarts de travail ou sur appel .....                     | 20 |
| Exiger une expérience récente, appréciable ou continue.....                                                                           | 20 |
| Études, connaissances, expérience, certification ou autres exigences dépassant les normes de qualification .....                      | 21 |
| Nombre excessif de questions de présélection.....                                                                                     | 21 |
| Longueur des annonces d'emploi .....                                                                                                  | 21 |
| Relation entre les obstacles et les parts de candidatures par groupe visé par l'équité en matière d'emploi .....                      | 22 |
| Intersectionnalité.....                                                                                                               | 24 |
| Représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi tout au long du processus de préévaluation.....                     | 24 |
| Mécanismes au sein de la Commission de la fonction publique du Canada et des ministères et organismes pour réduire les obstacles..... | 26 |
| Mécanismes mis en place par la Commission de la fonction publique du Canada .....                                                     | 26 |
| Mécanismes au sein des ministères et organismes .....                                                                                 | 27 |
| Conclusion.....                                                                                                                       | 28 |
| Recommandations.....                                                                                                                  | 30 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Recommandation 1.....                                                                                                                                                                                                                                                       | 30 |
| Recommandation 2 .....                                                                                                                                                                                                                                                      | 30 |
| Perspective d’avenir : réponse de la Commission de la fonction publique du Canada .....                                                                                                                                                                                     | 31 |
| Annexe A : À propos de la vérification.....                                                                                                                                                                                                                                 | 32 |
| Objectifs de la vérification .....                                                                                                                                                                                                                                          | 32 |
| Portée et méthodologie .....                                                                                                                                                                                                                                                | 32 |
| Données .....                                                                                                                                                                                                                                                               | 33 |
| Méthodologie de vérification pour l’objectif 1.....                                                                                                                                                                                                                         | 33 |
| Échantillonnage des 202 processus de sélection .....                                                                                                                                                                                                                        | 34 |
| Éléments ne faisant pas partie de la portée .....                                                                                                                                                                                                                           | 34 |
| Méthodologie de vérification pour l’objectif 2 .....                                                                                                                                                                                                                        | 35 |
| Méthodologie de vérification pour l’objectif 3 .....                                                                                                                                                                                                                        | 35 |
| Tirer parti des mesures organisationnelles recueillies auprès des ministères et organismes<br>ayant participé à la <i>Vérification portant sur la représentation des groupes visés par l’équité en<br/>        matière d’emploi dans les nominations intérimaires</i> ..... | 36 |
| Sondage auprès des chefs des ressources humaines.....                                                                                                                                                                                                                       | 36 |
| Examen manuel des annonces d’emploi .....                                                                                                                                                                                                                                   | 36 |
| Annexe B : Fréquence des 14 obstacles potentiels figurant dans les annonces d’emploi .....                                                                                                                                                                                  | 37 |
| Annexe C : Relation entre chaque obstacle et les parts de candidatures des groupes visés par<br>l’équité en matière d’emploi .....                                                                                                                                          | 39 |
| Annexe D : Obstacles associés à des parts de candidatures plus faibles pour chaque groupe visé<br>par l’équité en matière d’emploi .....                                                                                                                                    | 42 |
| Femmes .....                                                                                                                                                                                                                                                                | 42 |
| Personnes en situation de handicap.....                                                                                                                                                                                                                                     | 43 |
| Minorités visibles.....                                                                                                                                                                                                                                                     | 43 |
| Autochtones .....                                                                                                                                                                                                                                                           | 44 |
| Personnes noires.....                                                                                                                                                                                                                                                       | 44 |
| Personnes originaires de la Chine.....                                                                                                                                                                                                                                      | 45 |
| Personnes non blanches d’Asie occidentale, d’Afrique du Nord ou arabes.....                                                                                                                                                                                                 | 45 |
| Personnes originaires de l’Asie du Sud ou de l’Inde orientale.....                                                                                                                                                                                                          | 46 |

|                                                                                                                                                                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Annexe E : Variation moyenne en pourcentage des candidatures soumises et présélectionnées pour chaque groupe visé par l'équité en matière d'emploi, groupe de minorités visibles et intersectionnalité..... | 47 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

# Sommaire

La Commission de la fonction publique du Canada (CFP) est un organisme indépendant qui relève du Parlement. Elle est chargée de protéger l'intégrité du système de dotation de la fonction publique, et de maintenir une fonction publique non partisane, professionnelle et fondée sur le mérite. La CFP s'engage aussi à promouvoir une fonction publique représentative de la diversité du Canada. Pour s'acquitter de son obligation envers le Parlement de surveiller l'intégrité du système de dotation de la fonction publique, la CFP effectue des vérifications et d'autres activités de surveillance afin d'examiner les risques dans l'ensemble du système et en rendre compte.

## À propos de la vérification

La présente vérification avait pour but d'examiner le processus de préévaluation (étapes de la demande d'emploi et de la présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique) pour les processus de nomination externe afin de déterminer s'il existe des obstacles qui pourraient être associés à des parts de candidatures plus faibles des groupes en quête d'équité<sup>1</sup>.

La vérification comportait 3 objectifs :

1. Déterminer dans quelle mesure il existe des obstacles potentiels dans le processus de préévaluation, y compris la fréquence et la relation de ces obstacles avec les parts de candidatures des groupes visés par l'équité en matière d'emploi;
2. Déterminer la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi tout au long du processus de préévaluation (étapes de la demande d'emploi et de la présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique);

---

<sup>1</sup> La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* prévoit explicitement des pouvoirs de vérification pour établir s'il existe des préjugés et des obstacles dans les processus de nomination qui désavantagent les groupes en quête d'équité, et pour les atténuer. 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 désignés en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* : les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées (appelées « personnes en situation de handicap » dans la présente vérification) et les personnes qui font partie des minorités visibles. Compte tenu de la portée de la vérification et des données limitées disponibles pour les autres groupes en quête d'équité, la vérification a principalement porté sur la représentation des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

3. Mettre en évidence des systèmes et des pratiques à la CFP et dans les ministères et organismes pour réduire les obstacles susceptibles de désavantager les personnes appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi aux étapes de la demande d'emploi et de la présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique.

## Principales constatations

La vérification a permis d'établir qu'il y a une grande variabilité dans la présence des obstacles potentiels dans les annonces d'emploi. La fréquence des obstacles potentiels variait de 1 % à 72 % des annonces d'emploi examinées. En classant les 14 obstacles potentiels en 3 groupes principaux (obstacles liés à la nature du travail, obstacles liés aux qualifications du poste et obstacles structurels), nous avons constaté que les obstacles liés à la nature du travail et aux qualifications du poste étaient plus fortement associés à des parts de candidatures plus faibles des groupes visés par l'équité en matière d'emploi que les obstacles structurels.

Nous avons également constaté que la relation entre la présence d'obstacles et les parts de candidatures peut varier pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et les sous-groupes de minorités visibles. Nous avons déterminé que les femmes peuvent rencontrer davantage d'obstacles que les autres groupes visés par l'équité en matière d'emploi. L'analyse de l'intersectionnalité<sup>2</sup> a révélé que les femmes appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi, en particulier les femmes en situation de handicap et les femmes autochtones, peuvent rencontrer davantage d'obstacles que les hommes appartenant à ces groupes. En examinant les sous-groupes de minorités visibles, nous avons déterminé que les personnes noires peuvent rencontrer davantage d'obstacles que les autres sous-groupes de minorités visibles.

À l'instar des conclusions de la [Vérification portant sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi lors du recrutement](#) (2021), l'étape de présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique n'a pas entraîné de diminution dans la représentation globale des groupes visés par l'équité en matière d'emploi et des sous-groupes de minorités visibles. Cependant, une analyse détaillée de l'intersectionnalité entre les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et les sous-groupes de minorités visibles a révélé des problèmes de représentation. Les résultats de la vérification ont montré que

---

<sup>2</sup> L'intersectionnalité est l'incidence liée au fait d'appartenir à 2 ou plusieurs groupes visés par l'équité en matière d'emploi (par exemple, les femmes qui sont des minorités visibles).

les Autochtones en situation de handicap et les minorités visibles<sup>3</sup> en situation de handicap ont subi une diminution de leurs parts de candidatures à l'issue de l'étape de présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique. De même, pour 3 situations d'intersectionnalité entre les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et les sous-groupes de minorités visibles, la représentation a diminué après l'étape de présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique.

La vérification a permis de constater que la CFP a mis en place des mécanismes, des systèmes et des pratiques visant à réduire les obstacles susceptibles de désavantager les personnes appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Des lignes directrices et des outils ont été élaborés pour aider à la mise en œuvre du paragraphe 36(2) de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Bien que ces ressources soient principalement axées sur l'étape de l'évaluation, elles fournissent également des conseils pour l'étape de la préévaluation. À la suite de la mise en œuvre des modifications apportées à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, une augmentation du nombre de ressources et d'outils sur l'atténuation des obstacles ont été publiés sur diverses plateformes de diffusion d'information. Il a été constaté, au cours de la vérification, que les renseignements des divers documents pourraient ne pas être harmonisés et ne pas être facilement accessibles aux professionnels des ressources humaines et aux gestionnaires d'embauche. De plus, la vérification a permis de constater que certains ministères et organismes n'étaient pas outillés pour atténuer les obstacles durant le processus de préévaluation.

La présente vérification fait ressortir l'importance d'éliminer ou d'atténuer les obstacles pendant l'étape de préévaluation des processus de nomination pour permettre à tous les candidats de démontrer leur plein potentiel. Il est important de noter que ce qui peut être un obstacle pour une personne ne l'est pas nécessairement pour une autre, car les antécédents et les expériences de chacun influencent la manière dont une personne interagit avec les politiques, les pratiques et son environnement. Les gestionnaires d'embauche doivent tenir compte de la diversité des expériences au sein des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, en reconnaissant que les obstacles se manifestent différemment d'une personne à l'autre.

Puisque certains éléments désignés comme des obstacles dans la présente vérification peuvent être intrinsèquement liés à la nature du travail pour certains postes, ils doivent

---

<sup>3</sup> « Minorités visibles » est le terme utilisé dans la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et le *Règlement sur l'équité en matière d'emploi*. Ce terme désigne les personnes souvent appelées membres de groupes racisés ou personnes racisées, ou encore personnes de couleur. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le [Guide de la terminologie liée à l'équité, la diversité et l'inclusion](#) du gouvernement du Canada.



être inclus dans l'annonce d'emploi (par exemple, les [exigences professionnelles justifiées](#)). Toutefois, il est essentiel que les administrateurs généraux s'assurent que les professionnels des ressources humaines et les gestionnaires d'embauche élaborent les annonces d'emploi de manière réfléchie et prudente. Ils doivent éviter d'avoir le réflexe de simplement réutiliser les annonces précédentes. Il est important de s'assurer que les qualifications énumérées dans l'annonce d'emploi sont directement liées au poste à pourvoir, car autrement, cela peut créer des obstacles involontaires pour certains groupes. Les administrateurs généraux devraient examiner les résultats de la présente vérification dans le contexte de leur ministère ou organisme, et élaborer des stratégies pour favoriser un processus de demande exempt d'obstacles pour tous les Canadiens.

Sur la base des constatations de la vérification, les 2 recommandations suivantes ont été formulées :

**Recommandation 1** : Les administrateurs généraux devraient mettre en œuvre des mesures pour surveiller la présence d'obstacles dans les annonces d'emploi et prendre des mesures correctives, le cas échéant, pour remédier aux lacunes (par exemple, supprimer les exigences en matière de voyage ou d'heures supplémentaires lorsqu'elles ne sont pas réellement nécessaires pour le poste).

Exemples :

- mettre en place un mécanisme d'examen pour déterminer s'il existe des obstacles dans les annonces d'emploi (par exemple, utiliser une liste de contrôle pour s'assurer du caractère inclusif de tous les aspects d'une annonce d'emploi);
- examiner un échantillon de dossiers de dotation afin d'évaluer les obstacles dans les annonces d'emploi dans le cadre du contrôle continu du système de dotation;
- examiner le suivi du cadre de dotation afin de veiller à ce que des mesures appropriées soient prises pour repérer et atténuer les obstacles dans les futures annonces d'emploi.

**Recommandation 2** : La CFP devrait veiller à ce que les lignes directrices et les outils liés au processus de préévaluation soient mis à jour et harmonisés avec les documents d'orientation, pour fournir aux ministères et organismes une aide ciblée sur la réduction des obstacles durant le processus de préévaluation.

# Introduction

1. La Commission de la fonction publique du Canada (CFP) est un organisme indépendant qui relève du Parlement. Elle est chargée de protéger l'intégrité du système de dotation de la fonction publique, et de maintenir une fonction publique non partisane, professionnelle et fondée sur le mérite. La CFP s'engage aussi à promouvoir une fonction publique représentative de la diversité du Canada. Pour s'acquitter de son obligation envers le Parlement de surveiller l'intégrité du système de dotation de la fonction publique, la CFP effectue des vérifications et d'autres activités de surveillance pour examiner les risques dans l'ensemble du système et en rendre compte.
2. La loi habilitante de la CFP, la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, a été modifiée en juin 2021 pour renforcer la diversité et l'inclusion. Le préambule de la loi comprend maintenant un engagement explicite du gouvernement du Canada pour une fonction publique inclusive qui reflète la diversité de la population canadienne. En outre, le paragraphe 17(2) de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* prévoit explicitement des pouvoirs de vérification en vue de cerner et d'atténuer les préjugés et obstacles qui désavantagent les groupes en quête d'équité dans le processus de nomination.
3. Le 1er juillet 2023, le paragraphe 36(2) de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* est entré en vigueur. Il vise à éliminer et atténuer les préjugés et les obstacles dans les méthodes d'évaluation qui désavantagent les personnes appartenant à des groupes en quête d'équité. Le paragraphe exige que l'on procède à une évaluation pour déterminer si la méthode d'évaluation et la manière dont elle sera appliquée comprennent ou créent des préjugés ou des obstacles qui désavantagent les personnes qui proviennent d'un groupe en quête d'équité. En cas de préjugés ou d'obstacles, des efforts raisonnables doivent être déployés pour les éliminer ou en atténuer les effets. Bien que cette modification porte précisément sur l'étape d'évaluation du processus de nomination, la présente vérification porte sur l'étape de préévaluation du processus de nomination, et plus particulièrement sur les étapes de la demande d'emploi et de la présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique pour les nominations externes.

## Processus de préévaluation pour les nominations externes

4. Le cadre de nomination de la CFP établit les attentes relatives à un effectif non partisan et représentatif de la population canadienne, composé de personnes diverses, ayant des

compétences et des antécédents variés. Il exige que les administrateurs généraux respectent les obligations d'équité en matière d'emploi, et que les gestionnaires subdélégués tiennent compte des objectifs d'équité en matière d'emploi lors de l'embauche et qu'ils conçoivent des processus de nomination qui ne créent pas d'obstacles systémiques.

5. Le processus de préévaluation comprend 2 étapes clés du processus de nomination externe : la demande d'emploi et la présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique. Les autres étapes du processus de nomination, telles que la présélection organisationnelle, l'évaluation et la nomination, sont exclues de la portée de la présente vérification.
6. Le Système de ressourcement de la fonction publique est le système de dotation automatisé sur le Web de la CFP qui appuie le [site Web Emplois GC](#). Un candidat peut postuler un emploi en ligne en sélectionnant le lien de candidature dans l'annonce d'emploi sur le site Web Emplois GC. C'est à l'étape de la demande d'emploi que les candidats peuvent volontairement déclarer leur appartenance à 1 ou plusieurs des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi (y compris les sous-groupes de minorités visibles).
7. Une fois que les candidats ont postulé sur le site Web Emplois GC, les gestionnaires d'embauche peuvent choisir de présélectionner les candidatures sur la base des réponses des candidats à un certain nombre de questions. Ce processus est automatisé dans le Système de ressourcement de la fonction publique, et les résultats de la présélection sont basés sur l'auto-évaluation que font les candidats pour déterminer s'ils possèdent les qualifications exigées.
8. Pour l'exercice financier 2022 à 2023, environ 50 % de tous les processus de dotation annoncés concernaient des postes de durée indéterminée ou déterminée pourvus dans le cadre de processus de nomination externe annoncés.

## Objet de la vérification

9. Le processus de préévaluation sert de passerelle pour les candidats qui cherchent un emploi dans la fonction publique. Un processus de préévaluation équitable et inclusif est essentiel pour favoriser une main-d'œuvre représentative de la diversité de la population canadienne, et améliorer l'accès aux emplois de la fonction publique pour tous les Canadiens. À cette étape, tout obstacle susceptible de désavantager les groupes visés par l'équité en matière d'emploi peut avoir une incidence sur leur accès à l'étape d'évaluation

des processus de nomination. Cerner, éliminer et atténuer ces difficultés permettra de veiller à ce que le processus de recrutement soutienne l'engagement du gouvernement du Canada envers une fonction publique diversifiée.

10. Lors de la planification de la présente vérification, nous avons consulté les principaux réseaux d'équité en matière d'emploi. Leurs membres nous ont fait part de leurs préoccupations et ont cerné les obstacles potentiels qui peuvent exister pour certains groupes visés par l'équité en matière d'emploi au cours du processus de préévaluation.
11. La présente vérification a été effectuée pour examiner le processus de préévaluation (étapes de la demande d'emploi et de la présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique) pour les processus de nomination externe. Elle comprend un examen de la structure et du contenu des annonces d'emploi ainsi que du caractère inclusif des critères de mérite et des questions de présélection en vue de déterminer s'il existe des obstacles susceptibles d'être associés à des parts de candidatures plus faibles des groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Les résultats de la vérification ont permis de déterminer dans quels domaines il peut y avoir des obstacles pour les candidats, et où des changements pourraient améliorer l'accès aux emplois dans la fonction publique pour tous les Canadiens.
12. Dans le cadre des modifications apportées en 2021 à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, une définition des groupes en quête d'équité a été ajoutée. Les groupes en quête d'équité comprennent les groupes de personnes désavantagées sur la base de 1 ou plusieurs des [13 motifs de distinction illicites](#) prévus dans 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 désignés en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* : les femmes, les Autochtones, les personnes en situation de handicap et les personnes qui font partie des minorités visibles. Compte tenu de la portée de la vérification et des données limitées disponibles pour les autres groupes en quête d'équité, la vérification a porté principalement sur la représentation des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Lorsque les données étaient suffisantes pour tirer des conclusions significatives, la représentation de certains sous-groupes de minorités visibles a également été examinée.

# Objectifs et approche de la vérification

13. La vérification comportait 3 objectifs et domaines d'examen :

- **Objectif 1** : Déterminer dans quelle mesure il existe des obstacles potentiels dans le processus de préévaluation, y compris la fréquence et la relation de ces obstacles avec les parts de candidatures des groupes visés par l'équité en matière d'emploi.
  - Nous avons examiné, à l'échelle du système, 1 816 annonces d'emploi s'inscrivant dans le cadre d'un processus externe et ayant pris fin pendant la période du 1er avril 2022 au 31 mars 2023, afin de détecter la présence de 14 obstacles potentiels.
  - Nous avons combiné les résultats d'une analyse des écarts et d'une analyse de régression logistique afin de déterminer la relation entre les parts de candidatures et la présence d'un obstacle potentiel.
    - L'analyse de régression est un outil utilisé pour prédire les relations entre les variables; elle ne permet cependant pas d'établir de causalité.
- **Objectif 2** : Déterminer la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi tout au long du processus de préévaluation (étapes de la demande d'emploi et de la présélection dans le Système de ressource de la fonction publique).
  - Nous avons réalisé, à l'échelle du système, une analyse de données portant sur 1 203 886 demandes d'emploi s'inscrivant dans le cadre d'un processus de nomination externe annoncé et ayant pris fin pendant la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2023.
    - Nous avons analysé les écarts dans les parts de candidatures des groupes visés par l'équité en matière d'emploi et des sous-groupes de minorités visibles entre l'étape de la demande d'emploi et celle de la présélection au cours de la période de 5 ans.
- **Objectif 3** : Mettre en évidence des systèmes et des pratiques à la CFP et dans les ministères et organismes pour diminuer le nombre d'obstacles susceptibles de désavantager les personnes appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi aux étapes de la demande d'emploi et de la présélection dans le Système de ressource de la fonction publique.
  - Nous avons recueilli des renseignements organisationnels en :
    - nous appuyant sur les documents relatifs aux mesures organisationnelles fournis par les ministères et organismes qui ont participé à la [Vérification portant sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires](#);
    - envoyant un sondage aux chefs des ressources humaines;

- examinant manuellement un échantillon de dossiers afin de déceler les obstacles dans les annonces d'emploi.

14. Pour de plus amples renseignements sur la portée et la méthodologie de la vérification, consultez l'[annexe A](#) du présent rapport.

## Fréquence des obstacles potentiels figurant dans les annonces d'emploi

15. Pour déterminer dans quelle mesure des obstacles potentiels figurent dans les annonces d'emploi, l'équipe responsable de la vérification a évalué la fréquence de 14 obstacles potentiels, qui ont été sélectionnés en fonction des consultations auprès des réseaux d'équité en matière d'emploi et d'une analyse documentaire. Les obstacles potentiels ont été divisés en 3 grandes catégories : nature du travail, qualifications du poste et obstacles structurels. Les obstacles liés à la nature du travail concernaient les exigences opérationnelles de l'emploi, tandis que les obstacles liés aux qualifications du poste concernaient la manière dont les qualifications sont présentées dans l'annonce d'emploi. Les obstacles structurels étaient liés au processus de demande d'emploi et n'ont aucun lien avec les qualifications des candidats.

### Liste des obstacles potentiels évalués

**Nature du travail :** Obstacles potentiels liés aux exigences opérationnelles de l'emploi.

- Consentir à faire des heures supplémentaires\*
- Consentir à voyager\*
- Consentir à travailler par quarts de travail ou sur appel\*

**Qualifications du poste :** Obstacles potentiels dans la manière dont les qualifications sont présentées dans l'annonce d'emploi.

- Exiger une expérience récente, appréciable ou continue\*\*
- Exigences en matière de connaissances pouvant être acquises sur le lieu de travail\*\*
- Utilisation du jargon gouvernemental dans l'annonce lors de processus externes\*\*
- Exigences portant précisément sur le fait d'avoir une expérience antérieure au sein de la fonction publique\*\*
- Études, connaissances, expérience, certification ou autres exigences dépassant les normes de qualification\*\*

**Obstacles structurels :** Obstacles potentiels liés au processus de demande d'emploi, n'ayant aucun lien avec les qualifications du candidat.

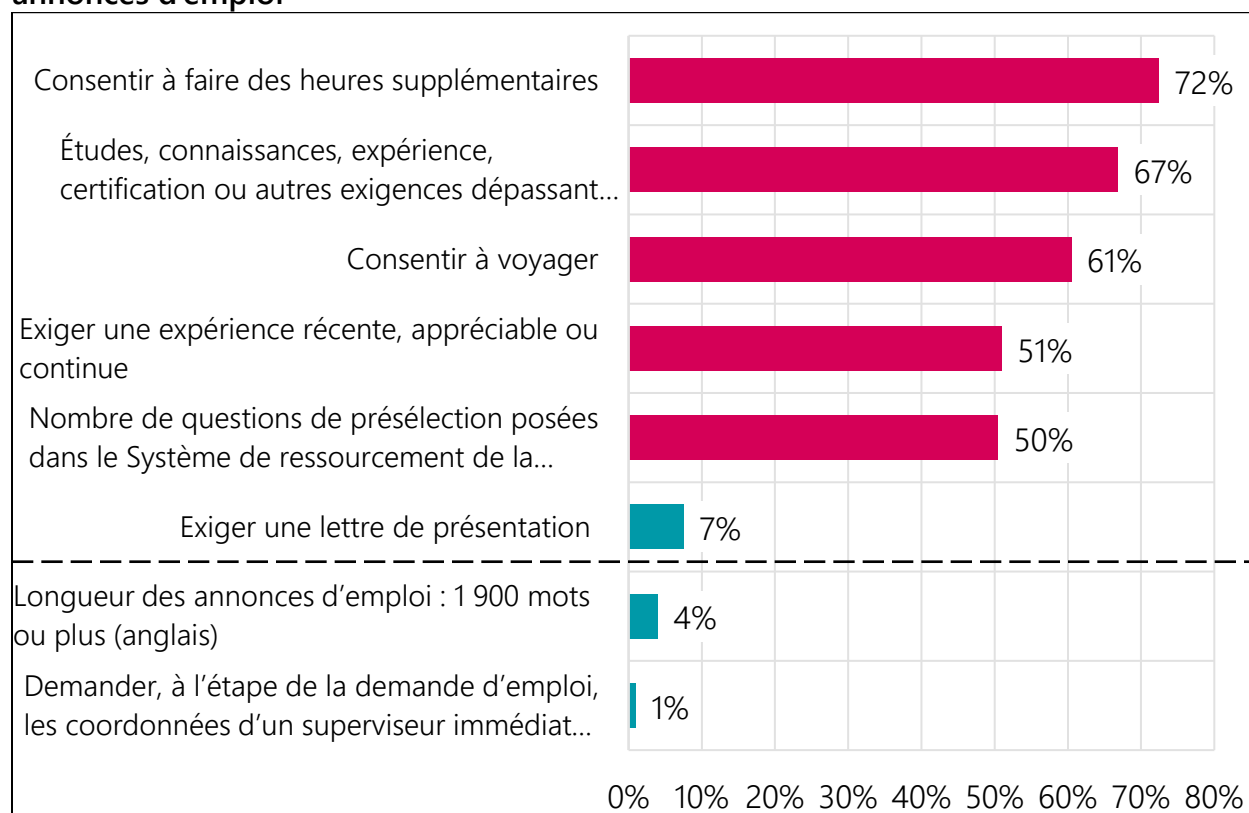
- Nombre de questions de présélection posées dans le Système de ressourcement de la fonction publique\*
- Période pendant laquelle une annonce d'emploi est affichée\*
- Longueur des annonces d'emploi (nombre de caractères)\*
- Demander aux candidats de postuler en ligne à l'aide du Système de ressourcement de la fonction publique, sans leur indiquer que des mesures d'adaptation sont disponibles dans le cadre du processus de demande d'emploi\*\*
- Demander, à l'étape de la demande d'emploi, les coordonnées d'un superviseur immédiat pour servir de référence\*
- Exiger une lettre de présentation\*

\*Population : 1 816 annonces d'emploi s'inscrivant dans la portée de la vérification ont été évaluées

\*\* Échantillon : 202 annonces d'emploi ont été évaluées

16. L'équipe responsable de la vérification a utilisé des méthodes automatisées et manuelles pour examiner les annonces d'emploi à la recherche des 14 obstacles potentiels. Une méthodologie d'évaluation automatisée a été appliquée aux 1 816 annonces d'emploi faisant partie de la portée de la vérification. Une méthode d'évaluation manuelle a été appliquée à un échantillon de 202 annonces d'emploi.
17. Nous avons constaté une grande variabilité dans la présence d'obstacles potentiels dans les annonces d'emploi examinées, avec une fréquence variant de 1 % à 72 % des annonces d'emploi. La figure 1 illustre les 5 obstacles potentiels les plus fréquents et les 3 obstacles potentiels les moins fréquents dans les annonces d'emploi. La fréquence d'occurrence de l'ensemble des 14 obstacles potentiels est indiquée dans l'[annexe B](#) du présent rapport.

**Figure 1 : Obstacles potentiels les plus fréquents et les moins fréquents dans les annonces d'emploi**



| Obstacles potentiels les plus fréquents et les moins fréquents dans les annonces d'emploi                          | Fréquence |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Consentir à faire des heures supplémentaires                                                                       | 72 %      |
| Études, connaissances, expérience, certification ou autres exigences dépassant les normes de qualification         | 67 %      |
| Consentir à voyager                                                                                                | 61 %      |
| Exiger une expérience récente, appréciable ou continue                                                             | 51 %      |
| Nombre de questions de présélection posées dans le Système de ressource de la fonction publique (6 à 10 questions) | 50 %      |
| Exiger une lettre de présentation                                                                                  | 7 %       |
| Longueur des annonces d'emploi : 1 900 mots ou plus (en anglais)                                                   | 4 %       |
| Demander, à l'étape de la demande d'emploi, les coordonnées d'un superviseur immédiat pour servir de référence     | 1 %       |



18. La fréquence seule ne permet pas de déterminer si une exigence est un obstacle, car elle indique seulement la fréquence à laquelle figure un obstacle potentiel dans les annonces. La prochaine section du rapport présente les résultats d'une analyse supplémentaire entreprise pour déterminer si la présence de chaque obstacle potentiel était associée à des parts de candidatures plus faibles pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

## Relation entre les obstacles et les parts de candidatures des groupes visés par l'équité en matière d'emploi

19. La vérification repose sur les résultats d'une analyse des écarts ainsi que sur un modèle de régression logistique. Cette combinaison permet d'isoler les relations entre chaque obstacle et les parts de candidatures des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, et de déterminer leur signification statistique. Les écarts relatifs à la représentation allant de 0 % à -2 % ont été considérés comme trop faibles pour tirer des conclusions significatives.
20. La vérification a permis de cerner les obstacles qui figurent dans plus de 50 % des annonces d'emploi évaluées ou qui sont associés à une diminution des parts de candidatures pour au moins 2 groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Ces conditions ont été sélectionnées pour faire ressortir les obstacles qui ont une incidence potentielle généralisée, qui sont les plus susceptibles de toucher un grand nombre de personnes et d'avoir une incidence disproportionnée sur les groupes visés par l'équité en matière d'emploi.
21. Nous avons constaté que, parmi les obstacles potentiels examinés, 11 sur 14 avaient une association négative et significative sur au moins 1 des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Nous avons également déterminé que les obstacles potentiels liés à la nature du travail et aux qualifications du poste étaient parmi les plus fréquents dans les annonces d'emploi, et avaient une association négative avec les groupes visés par l'équité en matière d'emploi.
22. Ces 3 obstacles potentiels n'ont pas été associés à des parts de candidatures plus faibles au sein des groupes visés par l'équité en matière d'emploi :
- période pendant laquelle une annonce d'emploi est affichée;
  - exiger une expérience antérieure dans la fonction publique;
  - demander, à l'étape de la demande d'emploi, les coordonnées d'un superviseur immédiat pour servir de référence.

23. Le tableau 1 présente les 7 obstacles qui étaient plus fortement associés à des parts de candidatures plus faibles des groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Pour voir la relation entre chaque obstacle et les parts de candidatures des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, veuillez consulter l'[annexe C](#) du présent rapport.

**Tableau 1 : Les 7 obstacles les plus fortement associés à une plus faible part de candidatures des groupes visés par l'équité en matière d'emploi**

| Obstacles ayant rempli les conditions                                                                              | Fréquence | Groupes visés par l'équité en matière d'emploi ayant des parts de candidatures plus faibles | Catégorie               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Consentir à faire des heures supplémentaires                                                                       | 72 %      | 3                                                                                           | Nature du travail       |
| Consentir à voyager                                                                                                | 61 %      | 3                                                                                           | Nature du travail       |
| Exiger une expérience récente, appréciable ou continue                                                             | 51 %      | 3                                                                                           | Qualifications du poste |
| Études, connaissances, expérience, certification ou autres exigences dépassant les normes de qualification         | 67 %      | 1                                                                                           | Qualifications du poste |
| Consentir à travailler par quarts de travail ou sur appel                                                          | 13 %      | 4                                                                                           | Nature du travail       |
| Nombre de questions de présélection posées dans le Système de ressource de la fonction publique (6 à 10 questions) | 50 %      | 1                                                                                           | Obstacles structurels   |
| Longueur des annonces d'emploi : 1 900 mots ou plus) (en français)                                                 | 13 %      | 3                                                                                           | Obstacles structurels   |
| Longueur des annonces d'emploi : 1 900 mots ou plus (en anglais)                                                   | 4 %       | 4                                                                                           | Obstacles structurels   |

24. Il est essentiel de se pencher sur ces obstacles pour que le processus d'embauche soit exempt d'obstacles et plus accessible pour tous les Canadiens, car ces obstacles peuvent avoir une incidence disproportionnée sur les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et limiter leur accès aux possibilités d'emploi. Dans certains cas, les exigences

liées à la nature du travail, comme les heures supplémentaires, les voyages ou le travail par quart, peuvent être considérées à la fois comme des obstacles et des exigences professionnelles justifiées lorsqu'elles sont essentielles à l'exécution efficace et sûre du travail. Par exemple, les travailleurs du secteur de la santé pourraient devoir faire des quarts de travail pour assurer la continuité des soins; les ingénieurs de chantier pourraient être tenus de voyager fréquemment pour veiller à ce que les travaux sur les différents sites soient sécuritaires et se déroulent bien. Ces exigences sont nécessaires pour le poste, mais elles peuvent aussi créer involontairement des obstacles importants pour les membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, comme ceux qui ont des responsabilités d'aidant naturel ou des problèmes de mobilité, ce qui restreint leur capacité à postuler ou à réussir dans le poste.

25. Les employeurs doivent bien évaluer si toutes les exigences énumérées sont réellement essentielles ou si elles peuvent être rajustées pour rendre le poste plus accessible à une plus large représentation de personnes. Il est important de s'assurer que les qualifications énumérées dans l'annonce d'emploi sont directement liées au poste, car un manque d'harmonisation à ce chapitre peut créer des obstacles involontaires pour certains groupes.

Une **exigence professionnelle justifiée** est une norme ou une pratique établie par l'employeur précisément pour l'exécution du travail. L'employeur doit l'adopter en croyant sincèrement et de bonne foi qu'elle est nécessaire à l'atteinte de cet objectif légitime en lien avec l'emploi. Pour démontrer que la pratique ou la norme est raisonnablement nécessaire, il faut prouver qu'il est impossible de prendre des mesures d'adaptation pour répondre aux besoins d'une personne effectuant ce travail précis sans causer de préjudice injustifié à l'employeur qui doit prendre ces mesures d'adaptation, tout en tenant compte de la santé, de la sécurité et des coûts.

Pour confirmer une exigence professionnelle justifiée, les gestionnaires doivent suivre un [processus en 3 étapes](#) adopté par la Cour suprême du Canada. (Affaires *Meiorin* et *Grismer*, 1999)

## Stratégies potentielles pour atténuer les obstacles dans les annonces d'emploi

La présente section contient de l'information supplémentaire sur les 7 principaux obstacles dans les annonces d'emploi et sur les stratégies d'atténuation. Il est essentiel de comprendre et d'atténuer d'autres obstacles, tels que l'utilisation du jargon gouvernemental dans les annonces, l'exigence en matière de connaissances pouvant être acquises en cours d'emploi, demander aux candidats de postuler en ligne sans leur mentionner l'existence des mesures d'adaptation, les annonces d'emploi trop longues, l'exigence d'avoir une lettre de présentation, et le nombre excessif de questions de présélection. Ces obstacles peuvent avoir une incidence disproportionnée sur les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, puisqu'ils créent des difficultés inutiles pouvant décourager les candidats qualifiés de postuler. Par exemple, le jargon gouvernemental peut créer une confusion et exclure des candidats, tandis que des processus de demande rigides et des annonces trop longues peuvent rebuter les candidats. En restant conscients des obstacles potentiels et en étant proactifs pour les cerner, les éliminer et les atténuer, les ministères et organismes peuvent veiller à ce que tous les candidats aient une chance équitable de réussir.

### **Consentir à faire des heures supplémentaires, à voyager, et à travailler par quarts de travail ou sur appel**

Avoir à faire des heures supplémentaires, à voyager, à faire des quarts de travail ou à travailler sur appel sont des exigences qui peuvent constituer un obstacle pour certains groupes visés par l'équité en matière d'emploi, car elles peuvent nuire de façon disproportionnée aux personnes qui sont en situation de handicap, qui ont des responsabilités d'aidant naturel, ou qui ont d'autres contraintes personnelles. Ces exigences peuvent limiter le nombre de candidats, en particulier ceux qui pourraient être qualifiés, mais qui manquent de flexibilité. Les exigences opérationnelles peuvent être nécessaires en raison de la nature du travail, mais les gestionnaires d'embauche doivent se demander si elles sont nécessaires pour le poste et, dans l'affirmative, définir des attentes précises afin que les candidats potentiels puissent prendre une décision éclairée. Les gestionnaires d'embauche pourraient également envisager de supprimer ces exigences si elles ne sont pas essentielles pour le poste.

### **Exiger une expérience récente, appréciable ou continue**

L'utilisation de critères restrictifs pour l'expérience, comme un nombre précis d'années dans une fonction, peut exclure des candidats qualifiés, en particulier ceux qui ont dû interrompre leur carrière afin de prendre un congé pour des raisons familiales ou médicales. Ces critères peuvent également être interprétés de diverses manières, ce qui conduit certains candidats à se retirer volontairement du processus, et ce, même s'ils ont une vaste expérience. Les gestionnaires d'embauche doivent définir clairement l'expérience requise et sa pertinence relativement au poste. Consulter un large éventail d'intervenants lors de l'élaboration des critères de sélection peut aider

à faire en sorte que l'annonce d'emploi soit inclusive. Cela permet aussi d'éviter l'exclusion involontaire de candidats qualifiés.

### **Études, connaissances, expérience, certification ou autres exigences dépassant les normes de qualification**

Les études ne sont pas forcément accessibles à tous, et de nombreuses personnes acquièrent de précieuses compétences par des voies non traditionnelles. Il peut être nécessaire d'avoir suivi une éducation formelle pour certains rôles techniques, mais le fait de relever les exigences d'études sans un objectif clair lié à l'emploi peut créer des obstacles. Les gestionnaires d'embauche doivent s'assurer que les qualifications sont directement liées au poste et éviter de fixer des exigences en matière d'études pour d'autres raisons, telles que la gestion du volume. En outre, ils peuvent communiquer clairement aux candidats la combinaison acceptable d'études, de formation et d'expérience qui répond aux conditions minimales requises pour le poste.

### **Nombre excessif de questions de présélection**

Un nombre excessif de questions de présélection peut créer de la lassitude et de la frustration chez les candidats, poussant des personnes qualifiées à retirer leur candidature ou à soumettre des réponses incomplètes. En raison de ce problème, les membres d'un comité d'évaluation risquent de faire des évaluations incohérentes, ce qui peut nuire encore davantage à l'équité du processus de recrutement. Les gestionnaires d'embauche doivent simplifier les questions de présélection et mettre l'accent sur les exigences clés. Ils doivent veiller à ce que chaque question soit claire et pertinente, et permette aux candidats de fournir des réponses complètes.

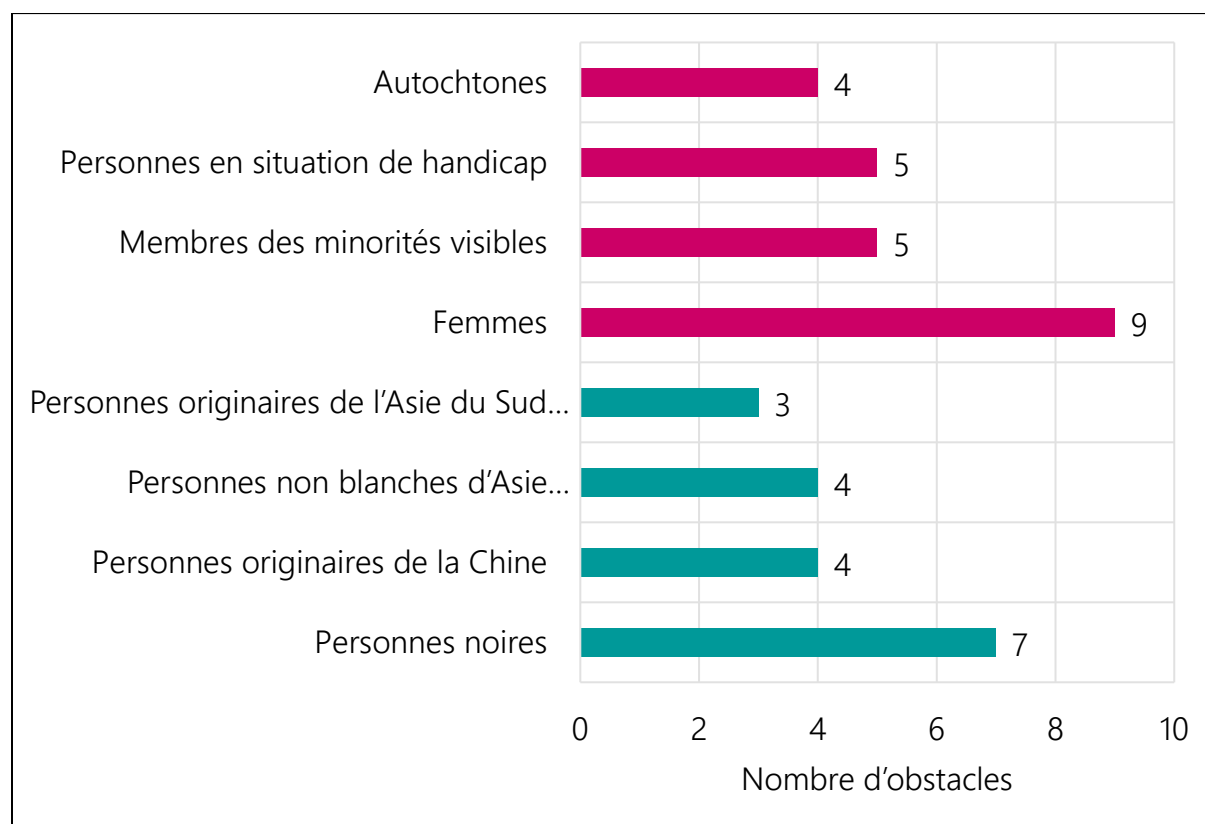
### **Longueur des annonces d'emploi**

Les annonces d'emploi trop longues comprenant des renseignements excessifs ou non pertinents peuvent décourager les candidats qualifiés de postuler, car ils peuvent trouver le processus trop compliqué ou peu clair. Les gestionnaires d'embauche doivent s'assurer que les annonces d'emploi soient claires, concises et axées sur les principales qualifications et responsabilités requises pour le poste. En outre, le fait de tester l'annonce auprès de personnes issues de milieux divers, y compris les personnes qui occupent présentement le poste, permet de s'assurer que le contenu est facile à comprendre et accessible à un large éventail de candidats.

## Relation entre les obstacles et les parts de candidatures par groupe visé par l'équité en matière d'emploi

26. En examinant la relation entre les obstacles et les parts de candidatures de chaque groupe visé par l'équité en matière d'emploi, nous avons déterminé que les femmes risquent de rencontrer plus d'obstacles que les autres groupes visés par l'équité en matière d'emploi, puisque 9 des 14 obstacles potentiels avaient une relation négative avec leurs parts de candidatures.
27. En réalisant une analyse similaire pour les 4 sous-groupes de minorités visibles les plus importants, nous avons également constaté que les personnes noires risquent de rencontrer plus d'obstacles que les autres sous-groupes de minorités visibles, puisque 7 des 14 obstacles potentiels avaient une relation négative avec leurs parts de candidatures.
28. La figure 2 montre le nombre d'obstacles associés à des parts de candidatures plus faibles pour chaque groupe visé par l'équité en matière d'emploi et chaque sous-groupe de minorité visible. Pour plus d'information, veuillez consulter [l'annexe D](#) du présent rapport.

**Figure 2 : Nombre d'obstacles associés à des parts de candidatures plus faibles pour chaque groupe visé par l'équité en matière d'emploi et chaque sous-groupe de minorités visibles**



| Groupes d'équité en matière d'emploi et sous-groupes de minorités visibles | Nombre d'obstacles |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Autochtones                                                                | 4                  |
| Personnes en situation de handicap                                         | 5                  |
| Minorités visibles                                                         | 5                  |
| Femmes                                                                     | 9                  |
| Personnes originaires de l'Asie du Sud ou de l'Inde orientale              | 3                  |
| Personnes non blanches d'Asie occidentale, d'Afrique du Nord ou arabes     | 4                  |
| Personnes originaires de la Chine                                          | 4                  |
| Personnes noires                                                           | 7                  |

## Intersectionnalité

29. La vérification portait également sur l'intersectionnalité entre les femmes et les autres groupes visés par l'équité en matière d'emploi afin de déterminer la relation entre les obstacles et les parts de candidatures lorsqu'une personne appartient à plus d'un groupe. La prise en compte de l'intersectionnalité permet de saisir l'expérience unique de certains groupes, tels que les femmes autochtones, les femmes membres de minorités visibles et les femmes en situation de handicap. Selon l'analyse de l'intersectionnalité, les femmes appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi, en particulier les femmes en situation de handicap et les femmes autochtones, peuvent rencontrer davantage d'obstacles que les hommes appartenant à ces groupes.

## Représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi tout au long du processus de préévaluation

30. Le processus de préévaluation comprend les étapes de la demande d'emploi et de la présélection automatisée dans le Système de ressourcement de la fonction publique, par l'entremise du site Web Emplois GC.
31. Le Système de ressourcement de la fonction publique est un système de dotation automatisé sur le Web qui appuie le site Web Emplois GC. C'est à l'étape de la demande d'emploi que les candidats peuvent s'autodéclarer comme personne appartenant à 1 ou plusieurs des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi (y compris les sous-groupes de minorités visibles). Une fois que les demandes d'emploi ont été reçues par l'entremise du site Web Emplois GC, les gestionnaires d'embauche peuvent présélectionner automatiquement les candidatures à partir des réponses qu'ont fournies les candidats à un certain nombre de questions. La fonction automatisée utilise uniquement les champs « Oui » ou « Non ».
32. Après avoir soumis leur demande, les candidats peuvent être sélectionnés dans le cadre de la présélection automatisée dans le Système de ressourcement de la fonction publique. Les personnes qui ne satisfont pas aux exigences du poste peuvent aussi se retirer volontairement du processus et décider de ne pas poser leur candidature sur la base de l'annonce d'emploi.



33. La vérification portait sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi tout au long du processus de préévaluation dans le cadre des processus externes annoncés pendant la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2023. Nous avons comparé les parts de candidatures de chaque groupe visé par l'équité en matière d'emploi aux parts de ceux qui ont franchi l'étape de la présélection automatisée dans le Système de ressourcement de la fonction publique.
34. Selon l'analyse, l'étape de présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique n'a pas réduit la représentation globale des groupes visés par l'équité en matière d'emploi et des sous-groupes de minorités visibles.
35. Cependant, une analyse plus approfondie de l'intersectionnalité parmi les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et les sous-groupes de minorités visibles a révélé des problèmes de représentation. Selon les résultats de la vérification, les personnes suivantes ont vu leur représentation diminuer après l'étape de présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique.
- Appartenance à plus d'un groupe visé par l'équité en matière d'emploi
    - Autochtones en situation de handicap
    - Minorités visibles en situation de handicap
  - Appartenance à un groupe visé par l'équité en matière d'emploi et à un sous-groupe de minorités visibles
    - Personnes originaires de l'Asie du Sud ou de l'Inde orientale en situation de handicap
    - Personnes noires en situation de handicap
    - Personnes originaires de la Chine en situation de handicap
36. Pour obtenir plus d'information sur l'intersectionnalité et la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi et des sous-groupes de minorités visibles à la suite de la présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique, veuillez consulter l'[annexe E](#) du présent rapport.

# Mécanismes au sein de la Commission de la fonction publique du Canada et des ministères et organismes pour réduire les obstacles

37. La vérification portait sur les pratiques et les systèmes élaborés par la CFP pour réduire les obstacles potentiels lors de la préévaluation. Pour examiner les mécanismes organisationnels, les documents sur les mesures organisationnelles fournis par les ministères et organismes ayant participé à la [\*Vérification portant sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires\*](#) ont été examinés, un sondage a été envoyé aux chefs des ressources humaines et l'information recueillie dans le cadre de l'examen manuel de l'échantillon de dossiers pour cerner les obstacles dans les annonces d'emploi a été utilisée.

## Mécanismes mis en place par la Commission de la fonction publique du Canada

38. La vérification a permis de constater que la CFP avait des mécanismes, notamment des lignes directrices, des outils, des ateliers et des formations en matière d'embauche inclusive, pour réduire les obstacles potentiels dans l'ensemble du processus de dotation (y compris le processus de préévaluation), ce qui permettait d'améliorer l'accès aux emplois de la fonction publique pour tous les Canadiens.
39. Avec l'entrée en vigueur des modifications apportées à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* en juillet 2023, de nouvelles lignes directrices et de nouveaux outils ont été publiés sur diverses plateformes d'échange d'informations pour soutenir la mise en œuvre de ces modifications. Ces ressources traitent également de l'atténuation des obstacles et des pratiques d'embauche inclusives dans les processus de dotation. Par exemple : le [\*Guide sur l'atténuation des préjugés et obstacles en matière d'évaluation\*](#) et l'[\*Outil sur l'atténuation des préjugés et obstacles en matière d'évaluation\*](#) (accessible uniquement sur le réseau du gouvernement du Canada).
40. Malgré la mise en place de ces nouvelles directives et nouveaux outils pour soutenir les modifications apportées à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, certains mécanismes déjà en place n'ont pas été mis à jour pour tenir compte de l'environnement actuel en

matière de dotation. Compte tenu de l'augmentation du nombre de ressources et d'outils sur l'atténuation des obstacles et les pratiques d'embauche inclusives dans les processus de dotation qui sont publiés sur diverses plateformes d'échange d'information, les renseignements pourraient ne pas être facilement accessibles ni harmonisés parmi les documents. Une meilleure harmonisation des documents améliorerait l'accessibilité et la convivialité de l'information pour les professionnels des ressources humaines et les gestionnaires d'embauche.

## Mécanismes au sein des ministères et organismes

41. Nous avons constaté que certains systèmes et pratiques ont été mis en place dans les ministères et organismes pour réduire les obstacles susceptibles de désavantager les personnes appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi aux étapes de la demande d'emploi et de la présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique.
42. D'après les documents sur les mesures organisationnelles recueillis auprès des ministères et organismes ayant participé à la [\*Vérification portant sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires\*](#) au 31 mars 2021, 5 ministères et organismes sur 14 avaient déjà commencé à envisager l'élimination des obstacles potentiels dans le cadre du processus de préévaluation avant l'entrée en vigueur de toute exigence prévue par la loi relative aux obstacles.
43. Selon le sondage mené dans le cadre de la vérification en décembre 2020, 75 % des ministères et organismes ont indiqué avoir des pratiques, des lignes directrices et des outils pour réduire les obstacles dans le processus de préévaluation, et 47 % des ministères et organismes utilisent les outils et les ressources de la CFP. Parmi les autres pratiques mises en œuvre par les ministères et les organismes, il y avait la participation des membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, l'élaboration des pratiques, ou la création d'un centre d'expertise ou d'un comité sur la diversité et l'inclusion chargé d'examiner les outils de recrutement.
44. Selon ce même sondage, 92 % des ministères et organismes demandent maintenant à toute personne devant exercer des pouvoirs de dotation de suivre une formation obligatoire sur la diversité et l'inclusion avant de se voir accorder de tels pouvoirs. Le sondage indique que 75 % des ministères et organismes ont fait du cours « Pratiques d'embauche inclusives pour un effectif diversifié (COR120) » de l'École de la fonction publique du Canada une condition préalable à la subdélégation de pouvoirs; c'est ce que

la CFP avait recommandé de faire dans une lettre adressée aux chefs des ressources humaines en juillet 2021.

45. Bien que la majorité des ministères et organismes aient mis en place des mécanismes, le sondage montre que 31 % d'entre eux n'étaient pas outillés pour atténuer les obstacles cernés dans les annonces d'emploi, les critères de mérite et les questions de présélection.
46. L'examen manuel des annonces d'emploi a également permis de cerner les pratiques qui soutiennent et encouragent les personnes appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi à postuler dans le cadre d'un processus de sélection. Selon l'analyse que nous avons menée, 49 % des annonces d'emploi comportaient un engagement à soutenir une main-d'œuvre diversifiée et inclusive dont le libellé allait au-delà de la formulation standardisée fournie par le Système de ressourcement de la fonction publique.

## Conclusion

47. Le fait de cerner les obstacles dans le processus de préévaluation met en évidence les domaines dans lesquels des changements peuvent être nécessaires en vue d'éliminer les obstacles auxquels se heurtent certains groupes de candidats lors d'un processus de nomination.
48. Les résultats de la vérification ont montré que les obstacles à l'étape de la demande d'emploi du processus de nomination ont une association négative avec les parts de candidatures des groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Nous avons constaté que, par comparaison aux obstacles structurels, les obstacles liés à la nature du travail (consentir à faire des heures supplémentaires, à voyager, et à travailler par quarts de travail ou sur appel) et les obstacles liés aux qualifications du poste (expérience récente, appréciable ou continue, et études, connaissances, expérience, certification ou autres exigences dépassant les normes de qualification) étaient plus fortement associés à des parts de candidature plus faibles des groupes visés par l'équité en matière d'emploi.
49. L'analyse a également révélé que l'étape de présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique n'a pas réduit la représentation globale des groupes visés par l'équité en matière d'emploi et des sous-groupes de minorités visibles. Cependant, une analyse plus approfondie de l'intersectionnalité parmi les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et les sous-groupes de minorités visibles a révélé des problèmes de représentation. Les résultats de la vérification ont montré que les Autochtones en situation de handicap et les minorités visibles en situation de handicap

avaient connu une diminution de leurs parts de candidatures à l'issue de l'étape de présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique.

50. De plus, l'intersectionnalité des groupes visés par l'équité en matière d'emploi et de sous-groupes de minorités visibles a également entraîné une diminution de leur représentation à l'issue de l'étape de présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique :

- personnes originaires de l'Asie du Sud ou de l'Inde orientale en situation de handicap;
- personnes noires en situation de handicap;
- personnes originaires de la Chine en situation de handicap.

51. Enfin, la vérification a permis de constater que la CFP a mis en place des mécanismes, notamment des lignes directrices, des outils, des ateliers et des formations en matière d'embauche inclusive, afin de réduire les obstacles potentiels dans l'ensemble du processus de dotation, y compris au cours de l'étape de préévaluation. Cependant, certains ministères et organismes ont indiqué qu'ils n'étaient pas outillés pour atténuer les obstacles lors de l'étape de préévaluation. En outre, avec l'augmentation du nombre de ressources et d'outils sur l'atténuation des obstacles et les pratiques d'embauche inclusives dans les processus de dotation et qui sont publiés sur diverses plateformes d'échange d'information, les renseignements risquent de ne pas être facilement accessibles et harmonisés d'un document à l'autre.

52. Cette vérification fait ressortir l'importance d'éliminer ou d'atténuer les répercussions des obstacles qui désavantagent les personnes appartenant à l'un ou l'autre des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, afin de permettre aux candidats de pleinement montrer leur potentiel dans le cadre du processus de dotation. Il est important de noter que ce qui peut être un obstacle pour une personne peut ne pas l'être pour une autre, car les antécédents et les expériences de chacun influencent la manière dont il interagit avec les politiques, les pratiques et son environnement. Les gestionnaires d'embauche doivent tenir compte de la diversité des expériences au sein des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, en reconnaissant que les obstacles se manifestent différemment d'une personne à l'autre. En se penchant sur ces obstacles, la CFP vise à promouvoir un environnement d'embauche plus équitable et plus accessible pour tous les Canadiens.

53. Certains éléments désignés comme des obstacles dans le cadre de la présente vérification peuvent être intrinsèquement liés à la nature du travail pour certains postes et, pour cette raison, ils doivent être inclus dans l'annonce d'emploi (par exemple, les exigences professionnelles justifiées). Toutefois, il est essentiel que les administrateurs généraux veillent à ce que les professionnels des ressources humaines et les gestionnaires d'embauche élaborent les annonces d'emploi de manière réfléchie et prudente. Ils doivent éviter de

simplement réutiliser les annonces précédentes. Les administrateurs généraux devraient examiner les résultats de la présente vérification dans le contexte de leur ministère ou organisme et élaborer des stratégies pour favoriser un processus de demande d'emploi exempt d'obstacles pour tous les Canadiens.

## Recommandations

**Recommandation 1 :** Les administrateurs généraux devraient mettre en œuvre des mesures pour surveiller la présence d'obstacles dans les annonces d'emploi et prendre des mesures correctives, le cas échéant, pour remédier aux lacunes (par exemple, supprimer les exigences en matière de voyage ou d'heures supplémentaires lorsqu'elles ne sont pas réellement nécessaires pour le poste).

Exemples :

- mettre en place un mécanisme d'examen pour déterminer s'il existe des obstacles dans les annonces d'emploi (par exemple, utiliser une liste de contrôle pour s'assurer du caractère inclusif de tous les aspects d'une annonce d'emploi);
- examiner un échantillon de dossiers de dotation afin d'évaluer les obstacles dans les annonces d'emploi dans le cadre du contrôle continu du système de dotation;
- examiner le suivi du cadre de dotation afin de veiller à ce que des mesures appropriées soient prises pour repérer et atténuer les obstacles dans les futures annonces d'emploi.

**Recommandation 2 :** La CFP devrait veiller à ce que les lignes directrices et les outils liés au processus de préévaluation soient mis à jour et harmonisés avec les documents d'orientation, pour fournir aux ministères et organismes une aide ciblée sur la réduction des obstacles durant le processus de préévaluation.

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

À la suite de la publication de la vérification, les conseillers au soutien en dotation de la CFP communiqueront avec les ministères et les organismes pour transmettre les résultats et collaborer à l'élaboration de stratégies visant à examiner les annonces d'emploi pour déceler les obstacles à l'emploi potentiels.

Nous examinerons les lignes directrices et les outils de la CFP utilisés pour cerner et atténuer les préjugés et des obstacles à l'étape de la préévaluation du processus de dotation, afin d'en assurer l'harmonisation et la cohérence. Pour donner suite à la rétroaction des ministères et organismes sur la nécessité d'avoir une orientation centralisée et facilement accessible, nous nous efforcerons de mettre à jour rapidement nos lignes directrices et nos outils en ligne, qui se trouvent présentement sur nos pages Web [Guides pour l'embauche dans la fonction publique](#) et [Guides et outils – Cadre de nomination](#).

# Annexe A : À propos de la vérification

## Objectifs de la vérification

Les objectifs de cette vérification étaient les suivants :

1. Déterminer dans quelle mesure il existe des obstacles potentiels dans le processus de préévaluation, y compris la fréquence et la relation de ces obstacles avec les parts de candidatures des groupes visés par l'équité en matière d'emploi;
2. Déterminer la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi tout au long du processus de préévaluation (étapes de la demande d'emploi et de la présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique);
3. Mettre en évidence des systèmes et des pratiques à la CFP et dans les ministères et organismes pour diminuer le nombre d'obstacles susceptibles de désavantager les personnes appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi aux étapes de la demande d'emploi et de la présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique.

## Portée et méthodologie

La vérification portait sur les éléments suivants :

- un examen, à l'échelle du système, des annonces d'emploi publiées dans le cadre d'un processus externe qui ont pris fin pendant la période du 1er avril 2022 au 31 mars 2023;
- une analyse de données pour déterminer la représentation à l'échelle du système des demandes d'emploi et des parts de candidatures présélectionnées dans le Système de ressourcement de la fonction publique pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les processus de nomination externe annoncés qui ont pris fin pendant la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2023;
- un examen des systèmes et des pratiques à la CFP et au sein des ministères et des organismes pour réduire les obstacles potentiels au cours du processus de préévaluation.



## Données

- Les ensembles de données utilisés pour les objectifs 1 et 2 proviennent du Système de ressourcement de la fonction publique et des annonces d'emploi pour des postes de durée indéterminée et déterminée affichées sur le site Web Emplois GC.
- En raison de la disponibilité limitée de données relatives aux groupes en quête d'équité, l'analyse des données et la représentation portaient principalement sur les personnes appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi (les femmes, les Autochtones, les personnes en situation de handicap et les minorités visibles), ainsi que sur les 4 sous-groupes de minorités visibles les plus importants (personnes noires, personnes originaires de la Chine, personnes non blanches d'Asie occidentale, d'Afrique du Nord ou arabes, personnes originaires de l'Asie du Sud ou de l'Inde orientale).
- Les données relatives au statut d'équité en matière d'emploi sont tirées de l'autodéclaration volontaire des membres de groupes visés par l'équité en matière d'emploi fournie par les candidats au moment de soumettre leurs demandes d'emploi dans le Système de ressourcement de la fonction publique.
- L'analyse de la vérification est fondée sur les parts de candidatures, c'est-à-dire la proportion de candidatures soumises par des personnes appartenant à chaque groupe visé par l'équité en matière d'emploi, par rapport au nombre total de candidatures reçues.

## Méthodologie de vérification pour l'objectif 1

La méthodologie de vérification pour l'objectif 1 a consisté en l'examen de 1 816 annonces d'emploi et des questions de présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique pour les processus externes annoncés qui ont pris fin pendant la période du 1er avril 2022 au 31 mars 2023.

Pour déterminer la fréquence à laquelle apparaît chacun des 14 obstacles potentiels dans les annonces d'emploi, nous avons analysé la présence de 8 obstacles potentiels à l'aide d'une méthodologie d'analyse automatisée pour l'échantillon de 1 816 annonces d'emploi. Pour les 6 autres obstacles potentiels, nous avons appliqué une méthodologie d'examen manuel à un échantillon stratifié de 202 annonces d'emploi. Pour plus d'information sur la liste d'obstacles potentiels évalués, consultez la section [Objectifs et approche de la vérification](#) du présent rapport.

Pour déterminer la relation entre chaque obstacle et les parts de candidatures des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, nous avons procédé à une analyse des écarts afin de déterminer s'il y avait une diminution, en pourcentage, des parts de candidatures des groupes visés par l'équité en matière d'emploi lorsque chaque obstacle potentiel était

présent dans les annonces d'emploi. Nous avons également appliqué un modèle de régression logistique pour isoler la relation entre chaque obstacle et les parts de candidatures pour mesurer la signification statistique. Nous avons combiné ces 2 analyses pour répertorier les cas où les résultats de l'analyse de régression confirmaient les conclusions de l'analyse des écarts. Enfin, dans le cadre de la vérification, les variations en pourcentage de 0 % à -2 % ont été considérées comme trop faibles pour permettre de tirer des conclusions significatives.

## **Échantillonnage des 202 processus de sélection**

La population cible comprenait 1 816 processus externes annoncés pour des postes de durée indéterminée et déterminée qui ont pris fin pendant la période du 1er avril 2022 au 31 mars 2023 et qui provenaient de 66 ministères et organismes fédéraux assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

L'échantillon de vérification comprenait 202 processus externes annoncés dans 42 ministères et organismes. L'échantillon a été stratifié par catégorie professionnelle pour que la vérification tienne compte d'un éventail de postes au sein de la fonction publique. La taille de l'échantillon de chaque strate était proportionnelle au nombre d'annonces externes dans chaque catégorie professionnelle au sein de la fonction publique affichées pendant la période visée.

Toutefois, un minimum de 10 annonces d'emploi ont été sélectionnées dans chaque catégorie professionnelle ci-dessous afin de garantir un nombre suffisant d'observations pour les besoins du rapport :

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

En raison de la conception de l'échantillon, il n'est pas possible d'obtenir des résultats à l'échelle organisationnelle dans le cadre de la présente vérification. L'échantillon de la vérification a été conçu pour donner des résultats à l'échelle du système uniquement.

## **Éléments ne faisant pas partie de la portée**

La vérification ne portait pas sur les obstacles potentiels liés aux normes de qualification et aux conditions d'emploi, car ces éléments relèvent de la compétence du Conseil du Trésor et ne sont pas du ressort de la CFP.

La vérification a également exclu tout examen de la fonctionnalité du Système de ressource de la fonction publique, car cela ne relève pas de la compétence des ministères, des organismes et des gestionnaires d'embauche.

## Méthodologie de vérification pour l'objectif 2

La méthodologie de vérification pour l'objectif 2 consistait en une analyse des données à l'échelle du système pour déterminer la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi et l'intersectionnalité tout au long des étapes de la demande d'emploi et de la présélection dans le Système de ressource de la fonction publique. Nous avons effectué une analyse des données à l'échelle du système portant sur 1 203 886 demandes d'emploi dans le cadre de processus de nomination externe annoncés qui se sont terminés pendant une période de 5 ans, soit du 1er avril 2018 au 31 mars 2023, dans tous les ministères et organismes fédéraux assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Nous avons examiné l'écart de part moyen et la variation moyenne en pourcentage pour chacun des 4 groupes visés par l'équité en matière d'emploi et les 4 sous-groupes de minorités visibles les plus importants entre l'étape de la demande d'emploi et celle de la présélection au cours de la période de 5 ans. Dans le cadre de la vérification, les variations moyennes en pourcentage de 0 % à -2 % ont été considérées comme trop faibles pour permettre de tirer des conclusions significatives.

## Méthodologie de vérification pour l'objectif 3

La méthodologie de vérification pour l'objectif 3 consistait en un examen des systèmes et des pratiques à la CFP et dans les ministères et les organismes pour réduire les obstacles susceptibles de désavantager les personnes appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi aux étapes de la demande d'emploi et de la présélection dans le Système de ressource de la fonction publique.

Afin d'alléger le plus possible le fardeau de la vérification sur le système de dotation, la présente vérification n'a pas impliqué de ministères et d'organismes. Nous avons plutôt recueilli des documents sur les mesures organisationnelles fournis par les ministères et organismes ayant participé à la [Vérification portant sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires](#). Pour ce faire, nous avons envoyé un sondage aux chefs des ressources humaines et examiné manuellement un échantillon de dossiers dans le cadre de l'objectif 1 de la présente vérification.

## **Tirer parti des mesures organisationnelles recueillies auprès des ministères et organismes ayant participé à la *Vérification portant sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires***

Afin d'alléger le fardeau sur le système de dotation, l'équipe de vérification s'est appuyée sur les documents recueillis auprès de 14 ministères et organismes ayant participé à la [\*Vérification portant sur la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans les nominations intérimaires\*](#). Les ministères et organismes ont été invités à transmettre tous les documents relatifs aux mesures organisationnelles favorisant l'accès aux nominations pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, qui s'appliquaient pendant la période du 1er avril 2020 au 31 mars 2021. L'équipe de vérification a vérifié si l'une des mesures organisationnelles incluait des systèmes et des pratiques visant à réduire les obstacles qui pourraient désavantager les personnes appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans le cadre du processus de préévaluation.

## **Sondage auprès des chefs des ressources humaines**

L'équipe de vérification a envoyé un sondage aux chefs des ressources humaines pendant la période du 7 novembre 2022 au 12 décembre 2022, pour recueillir de l'information sur la mise en place de systèmes et de pratiques au sein des ministères et des organismes visant à réduire les obstacles potentiels à l'étape de la préévaluation. Les systèmes et pratiques ont été définis comme les plans, politiques, programmes, processus, pratiques, contrôles, communications, listes de contrôle, rapports, mesures ou gouvernance que le ministère ou l'organisme a mis en place pour réduire les obstacles potentiels aux étapes de la demande d'emploi et de la présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique. Le taux de réponse au sondage a été de 80 % (59 des 74 ministères et organismes sondés).

## **Examen manuel des annonces d'emploi**

L'examen manuel des 202 annonces d'emploi dans le cadre de l'objectif 1 incluait un examen qualitatif qui a permis de recenser les pratiques qui soutiennent et encouragent les personnes appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi à postuler aux processus de sélection.

## Annexe B : Fréquence des 14 obstacles potentiels figurant dans les annonces d'emploi

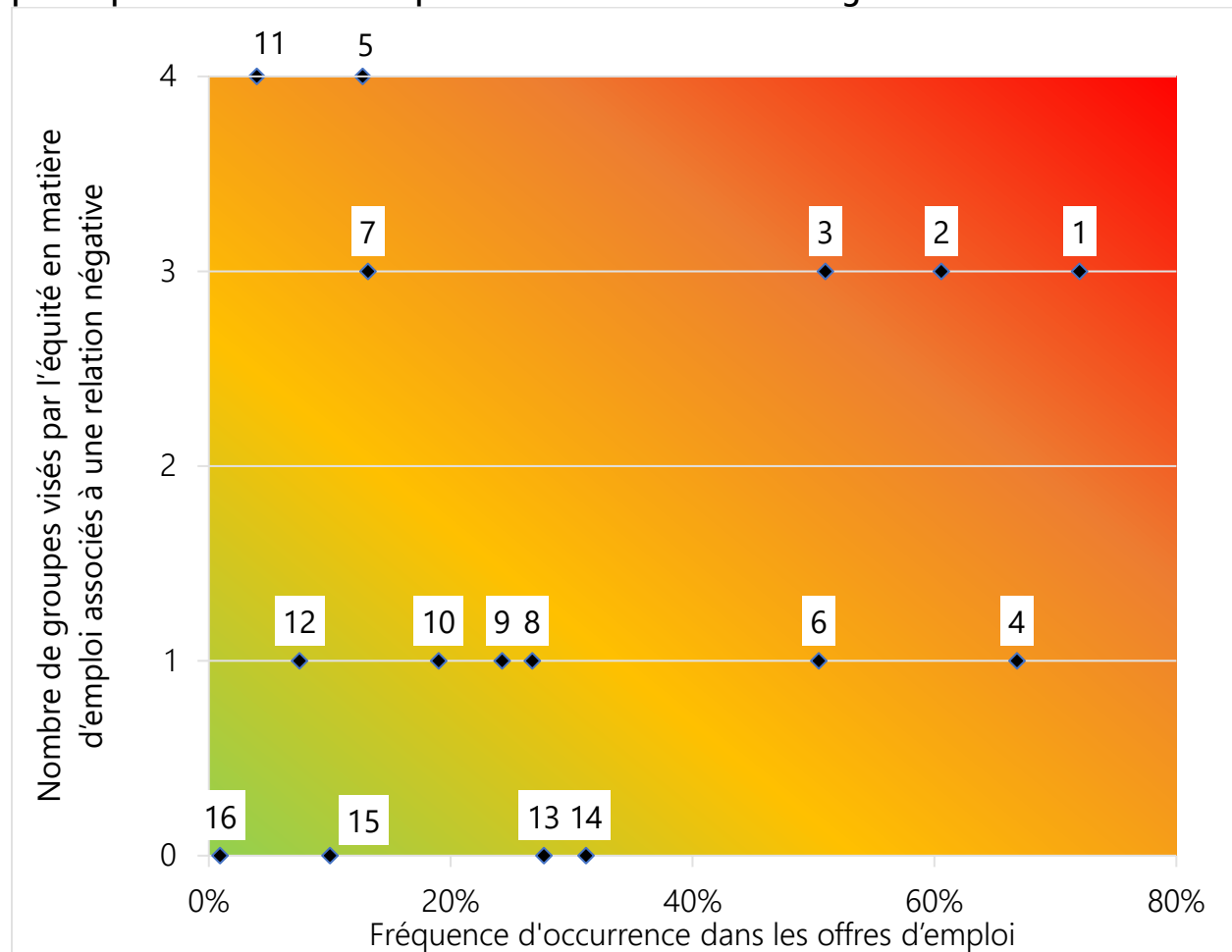
| Obstacles potentiels                                                                                                                                                                                                      | Fréquence | Catégorie               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------|
| Consentir à faire des heures supplémentaires                                                                                                                                                                              | 72 %      | Nature du travail       |
| Études, connaissances, expérience, certification ou autres exigences dépassant les normes de qualification                                                                                                                | 67 %      | Qualifications du poste |
| Consentir à voyager                                                                                                                                                                                                       | 61 %      | Nature du travail       |
| Exiger une expérience récente, appréciable ou continue                                                                                                                                                                    | 51 %      | Qualifications du poste |
| Nombre de questions de présélection posées dans le Système de ressourcement de la fonction publique (6 à 10 questions)                                                                                                    | 50 %      | Obstacles structurels   |
| Exigences portant précisément sur le fait d'avoir une expérience antérieure au sein de la fonction publique                                                                                                               | 31 %      | Qualifications du poste |
| Nombre de questions de présélection posées dans le Système de ressourcement de la fonction publique (11 questions ou plus)                                                                                                | 28 %      | Obstacles structurels   |
| Utilisation du jargon gouvernemental dans l'annonce lors de processus externe                                                                                                                                             | 27 %      | Qualifications du poste |
| Exigences en matière de connaissances pouvant être acquises sur le lieu de travail                                                                                                                                        | 24 %      | Qualifications du poste |
| Demander aux candidats de postuler en ligne à l'aide du Système de ressourcement de la fonction publique, sans leur indiquer que des mesures d'adaptation sont disponibles dans le cadre du processus de demande d'emploi | 19 %      | Obstacles structurels   |
| Consentir à travailler par quarts de travail ou sur appel                                                                                                                                                                 | 13 %      | Nature du travail       |
| Longueur des annonces d'emploi : 1 900 mots ou plus (en français)                                                                                                                                                         | 13 %      | Obstacles structurels   |
| Période pendant laquelle une annonce d'emploi est affichée : 1 à 7 jours                                                                                                                                                  | 10 %      | Obstacles structurels   |

| Obstacles potentiels                                                                                           | Fréquence | Catégorie             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------|
| Exiger une lettre de présentation                                                                              | 7 %       | Obstacles structurels |
| Longueur des annonces d'emploi : 1 900 mots ou plus (en anglais)                                               | 4 %       | Obstacles structurels |
| Demander, à l'étape de la demande d'emploi, les coordonnées d'un superviseur immédiat pour servir de référence | 1 %       | Obstacles structurels |

## Annexe C : Relation entre chaque obstacle et les parts de candidatures des groupes visés par l'équité en matière d'emploi

L'équipe de vérification a déterminé la relation entre chaque obstacle et les parts de candidatures des groupes visés par l'équité en matière d'emploi en combinant la fréquence d'occurrence de l'obstacle potentiel et le nombre de groupes visés par l'équité en matière d'emploi pour lesquels une diminution des parts de candidatures a été observée. Les obstacles sont classés en fonction du produit de ces 2 variables.

**Figure 3 : Relations entre la fréquence des obstacles et le nombre de groupes visés par l'équité en matière d'emploi associés à une relation négative**



| Étiquette | Obstacles                                                                                                                                                                  | Fréquence | Le nombre de groupes visés par l'équité en matière d'emploi pour lesquels une relation négative a été corroborée | Fréquence multipliée par le nombre de groupes ayant une relation négative |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| 1         | Consentir à faire des heures supplémentaires                                                                                                                               | 72 %      | 3                                                                                                                | 2,16                                                                      |
| 2         | Consentir à voyager                                                                                                                                                        | 61 %      | 3                                                                                                                | 1,82                                                                      |
| 3         | Exiger une expérience récente, appréciable ou continue                                                                                                                     | 51 %      | 3                                                                                                                | 1,53                                                                      |
| 4         | Études, connaissances, expérience, certification ou autres exigences dépassant les normes de qualification                                                                 | 67 %      | 1                                                                                                                | 0,67                                                                      |
| 5         | Consentir à travailler par quarts de travail ou sur appel                                                                                                                  | 13 %      | 4                                                                                                                | 0,51                                                                      |
| 6         | Nombre de questions de présélection posées dans le Système de ressourcement de la fonction publique (6 à 10 questions)                                                     | 50 %      | 1                                                                                                                | 0,50                                                                      |
| 7         | Longueur des annonces d'emploi : 1 900 mots ou plus (en français)                                                                                                          | 13 %      | 3                                                                                                                | 0,39                                                                      |
| 8         | Utilisation du jargon gouvernemental dans l'annonce lors de processus externe                                                                                              | 27 %      | 1                                                                                                                | 0,27                                                                      |
| 9         | Exigences en matière de connaissances pouvant être acquises sur le lieu de travail                                                                                         | 24 %      | 1                                                                                                                | 0,24                                                                      |
| 10        | Demander aux candidats de postuler en ligne à l'aide du Système de ressourcement de la fonction publique, sans leur indiquer que des mesures d'adaptation sont disponibles | 19 %      | 1                                                                                                                | 0,19                                                                      |



| Étiquette | Obstacles                                                                                                                  | Fréquence | Le nombre de groupes visés par l'équité en matière d'emploi pour lesquels une relation négative a été corroborée | Fréquence multipliée par le nombre de groupes ayant une relation négative |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
|           | dans le cadre du processus de demande d'emploi                                                                             |           |                                                                                                                  |                                                                           |
| 11        | Longueur des annonces d'emploi : 1 900 mots ou plus (en anglais)                                                           | 4 %       | 4                                                                                                                | 0,16                                                                      |
| 12        | Exiger une lettre de présentation                                                                                          | 7 %       | 1                                                                                                                | 0,07                                                                      |
| 13        | Nombre de questions de présélection posées dans le Système de ressourcement de la fonction publique (11 questions ou plus) | 28 %      | 0                                                                                                                | 0                                                                         |
| 14        | Exigences portant précisément sur le fait d'avoir une expérience antérieure au sein de la fonction publique                | 31 %      | 0                                                                                                                | 0                                                                         |
| 15        | Période pendant laquelle une annonce d'emploi est affichée : 1 à 7 jours                                                   | 10 %      | 0                                                                                                                | 0                                                                         |
| 16        | Demander, à l'étape de la demande d'emploi, les coordonnées d'un superviseur immédiat pour servir de référence             | 1 %       | 0                                                                                                                | 0                                                                         |

# Annexe D : Obstacles associés à des parts de candidatures plus faibles pour chaque groupe visé par l'équité en matière d'emploi

La variation en pourcentage représente la différence entre les parts de candidatures lorsqu'un obstacle figure dans une annonce et lorsqu'il n'y figure pas, exprimée en pourcentage de la part de candidatures. Les variations en pourcentage de 0 % à -2 % ont été considérées comme trop faibles pour permettre de tirer des conclusions significatives.

## Femmes

| Obstacles associés à des parts de candidature plus faibles pour les femmes                                                | Variation en pourcentage |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1. Consentir à travailler par quarts de travail ou sur appel                                                              |                          |
| • Régulièrement                                                                                                           | -31,11 %                 |
| • De manière fréquente et prolongée                                                                                       | -7,45 %                  |
| 2. Longueur des annonces d'emploi : 1 900 mots ou plus                                                                    |                          |
| • En anglais                                                                                                              | -28,65 %                 |
| • En français                                                                                                             | -15,52 %                 |
| 3. Consentir à voyager                                                                                                    |                          |
| • Occasionnellement / non défini                                                                                          | -7,17 %                  |
| • Régulièrement                                                                                                           | -26,21 %                 |
| • De manière fréquente et prolongée                                                                                       | -28,36 %                 |
| 4. Études, connaissances, expérience, certification ou autres exigences dépassant les normes de qualification             | -11,10 %                 |
| 5. Consentir à faire des heures supplémentaires                                                                           |                          |
| • Occasionnellement / non défini                                                                                          | -10,88 %                 |
| 6. Exiger une expérience récente, appréciable ou continue                                                                 | -7,46 %                  |
| 7. Exiger une lettre de présentation                                                                                      | -4,34 %                  |
| 8. Nombre de questions de présélection posées dans le Système de ressourcement de la fonction publique (6 à 10 questions) | -3,14 %                  |
| 9. Utilisation du jargon gouvernemental dans l'annonce lors de processus externe                                          | -2,58 %                  |

## Personnes en situation de handicap

| Obstacles associés à des parts de candidature plus faibles pour les personnes en situation de handicap | Variation en pourcentage |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1. Consentir à travailler par quarts de travail ou sur appel                                           |                          |
| • Occasionnellement / non défini                                                                       | -26,07 %                 |
| • Régulièrement                                                                                        | -44,00 %                 |
| • De manière fréquente et prolongée                                                                    | -9,48 %                  |
| 2. Longueur des annonces d'emploi : 1 900 mots ou plus                                                 |                          |
| • En anglais                                                                                           | -32,70 %                 |
| • En français                                                                                          | -16,35 %                 |
| 3. Consentir à voyager                                                                                 |                          |
| • Occasionnellement / non défini                                                                       | -5,30 %                  |
| • Régulièrement                                                                                        | -28,13 %                 |
| • De manière fréquente et prolongée                                                                    | -19,29 %                 |
| 4. Consentir à faire des heures supplémentaires                                                        |                          |
| • Occasionnellement / non défini                                                                       | -20,00 %                 |
| 5. Exiger une expérience récente, appréciable ou continue                                              | -13,22 %                 |

## Minorités visibles

| Obstacles associés à des parts de candidature plus faibles pour les minorités visibles                                                                                                                                       | Variation en pourcentage |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1. Demander aux candidats de postuler en ligne à l'aide du Système de ressourcement de la fonction publique, sans leur indiquer que des mesures d'adaptation sont disponibles dans le cadre du processus de demande d'emploi | -22,25 %                 |
| 2. Consentir à travailler par quarts de travail ou sur appel                                                                                                                                                                 |                          |
| • Occasionnellement / non défini                                                                                                                                                                                             | -8,85 %                  |
| • Régulièrement                                                                                                                                                                                                              | -16,06 %                 |
| • De manière fréquente et prolongée                                                                                                                                                                                          | -15,67 %                 |
| 3. Consentir à voyager                                                                                                                                                                                                       |                          |
| • Occasionnellement / non défini                                                                                                                                                                                             | -4,53 %                  |
| • Régulièrement                                                                                                                                                                                                              | -9,05 %                  |
| 4. Longueur des annonces d'emploi : 1 900 mots ou plus (en anglais)                                                                                                                                                          | -5,68 %                  |
| 5. Exigences en matière de connaissances pouvant être acquises sur le lieu de travail                                                                                                                                        | -5,50 %                  |

## Autochtones

| Obstacles associés à des parts de candidature plus faibles pour les Autochtones | Variation en pourcentage |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1. Longueur des annonces d'emploi : 1 900 mots ou plus                          |                          |
| • En anglais                                                                    | -26,46 %                 |
| • En français                                                                   | -12,06 %                 |
| 2. Consentir à travailler par quarts de travail ou sur appel                    |                          |
| • Occasionnellement / non défini                                                | -22,10 %                 |
| • Régulièrement                                                                 | -23,60 %                 |
| 3. Exiger une expérience récente, appréciable ou continue                       | -3,46 %                  |
| 4. Consentir à faire des heures supplémentaires                                 |                          |
| • Occasionnellement / non défini                                                | -3,45 %                  |

## Personnes noires

| Obstacles associés à des parts de candidature plus faibles pour les personnes noires                                                                                                                                         | Variation en pourcentage |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1. Consentir à voyager                                                                                                                                                                                                       |                          |
| • Occasionnellement / non défini                                                                                                                                                                                             | -10,57 %                 |
| • Régulièrement                                                                                                                                                                                                              | -27,99 %                 |
| 2. Demander aux candidats de postuler en ligne à l'aide du Système de ressourcement de la fonction publique, sans leur indiquer que des mesures d'adaptation sont disponibles dans le cadre du processus de demande d'emploi | -27,07 %                 |
| 3. Consentir à travailler par quarts de travail ou sur appel                                                                                                                                                                 |                          |
| • Régulièrement                                                                                                                                                                                                              | -23,93 %                 |
| • De manière fréquente et prolongée                                                                                                                                                                                          | -24,82 %                 |
| 4. Longueur des annonces d'emploi : 1 900 mots ou plus                                                                                                                                                                       |                          |
| • En anglais                                                                                                                                                                                                                 | -18,65 %                 |
| • En français                                                                                                                                                                                                                | -9,10 %                  |
| 5. Exigences en matière de connaissances pouvant être acquises sur le lieu de travail                                                                                                                                        | -13,26 %                 |
| 6. Nombre de questions de présélection posées dans le Système de ressourcement de la fonction publique                                                                                                                       |                          |
| • 6 à 10 questions                                                                                                                                                                                                           | -4,91 %                  |
| • 11 questions ou plus                                                                                                                                                                                                       | -4,55 %                  |
| 7. Consentir à faire des heures supplémentaires                                                                                                                                                                              |                          |

| <b>Obstacles associés à des parts de candidature plus faibles pour les personnes noires</b> | <b>Variation en pourcentage</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| • Occasionnellement / non défini                                                            | -2,01 %                         |

## Personnes originaires de la Chine

| <b>Obstacles associés à des parts de candidature plus faibles pour les personnes originaires de la Chine</b> | <b>Variation en pourcentage</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| 1. Consentir à travailler par quarts de travail ou sur appel                                                 |                                 |
| • Occasionnellement / non défini                                                                             | -38,63 %                        |
| • Régulièrement                                                                                              | -29,83 %                        |
| • De manière fréquente et prolongée                                                                          | -29,58 %                        |
| 2. Consentir à faire des heures supplémentaires                                                              |                                 |
| • De manière fréquente et prolongée                                                                          | -23,54 %                        |
| 3. Consentir à voyager                                                                                       |                                 |
| • Régulièrement                                                                                              | -7,97 %                         |
| 4. Exigences en matière de connaissances pouvant être acquises sur le lieu de travail                        | -4,46 %                         |

## Personnes non blanches d'Asie occidentale, d'Afrique du Nord ou arabes

| <b>Obstacles associés à des parts de candidature plus faibles pour les personnes non blanches d'Asie occidentale, d'Afrique du Nord ou arabes</b> | <b>Variation en pourcentage</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| 1. Consentir à travailler par quarts de travail ou sur appel                                                                                      | -                               |
| • Occasionnellement / non défini                                                                                                                  | -3,37 %                         |
| • Régulièrement                                                                                                                                   | -37,64 %                        |
| • De manière fréquente et prolongée                                                                                                               | -17,42 %                        |
| 2. Consentir à voyager                                                                                                                            |                                 |
| • Régulièrement                                                                                                                                   | -24,17 %                        |
| • De manière fréquente et prolongée                                                                                                               | -32,10 %                        |
| 3. Longueur des annonces d'emploi : 1 900 mots ou plus                                                                                            |                                 |
| • En anglais                                                                                                                                      | -22,40 %                        |
| • En français                                                                                                                                     | -8,06 %                         |
| 4. Consentir à faire des heures supplémentaires                                                                                                   |                                 |
| • Occasionnellement / non défini                                                                                                                  | -9,65 %                         |

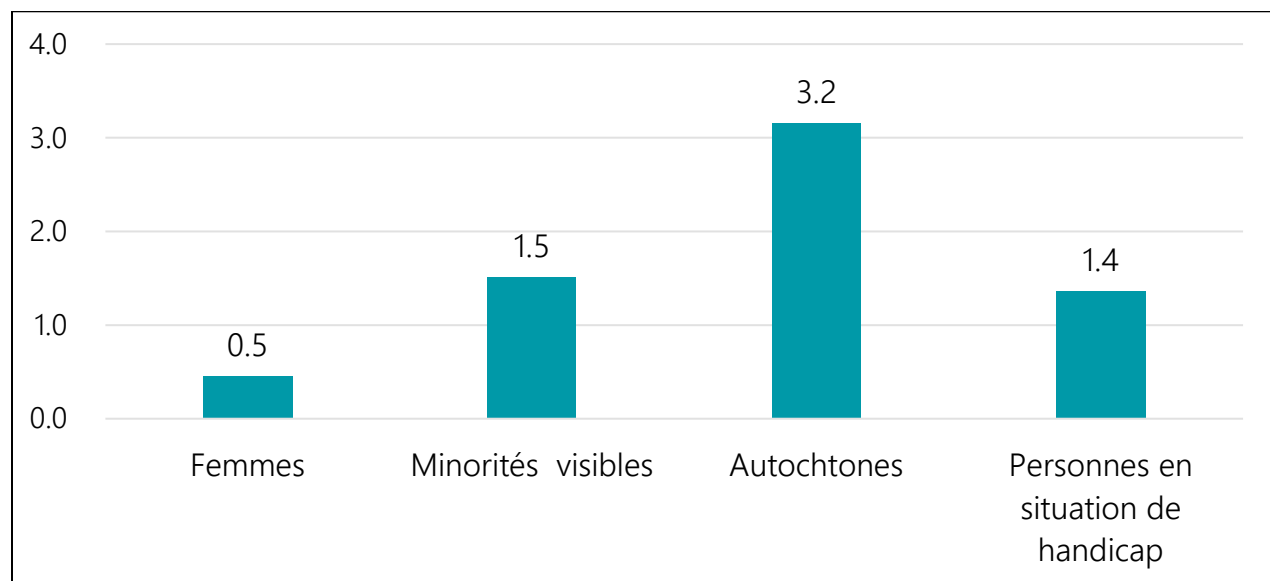
## Personnes originaires de l'Asie du Sud ou de l'Inde orientale

| Obstacles associés à des parts de candidature plus faibles pour les personnes originaires de l'Asie du Sud ou de l'Inde orientale | Variation en pourcentage |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1. Consentir à travailler par quarts de travail ou sur appel                                                                      |                          |
| • Occasionnellement / non défini                                                                                                  | -27,04 %                 |
| 2. Exigences en matière de connaissances pouvant être acquises sur le lieu de travail                                             | -6,55 %                  |
| 3. Consentir à faire des heures supplémentaires                                                                                   |                          |
| • De manière fréquente et prolongée                                                                                               | -4,55 %                  |

## Annexe E : Variation moyenne en pourcentage des candidatures soumises et présélectionnées pour chaque groupe visé par l'équité en matière d'emploi, groupe de minorités visibles et intersectionnalité

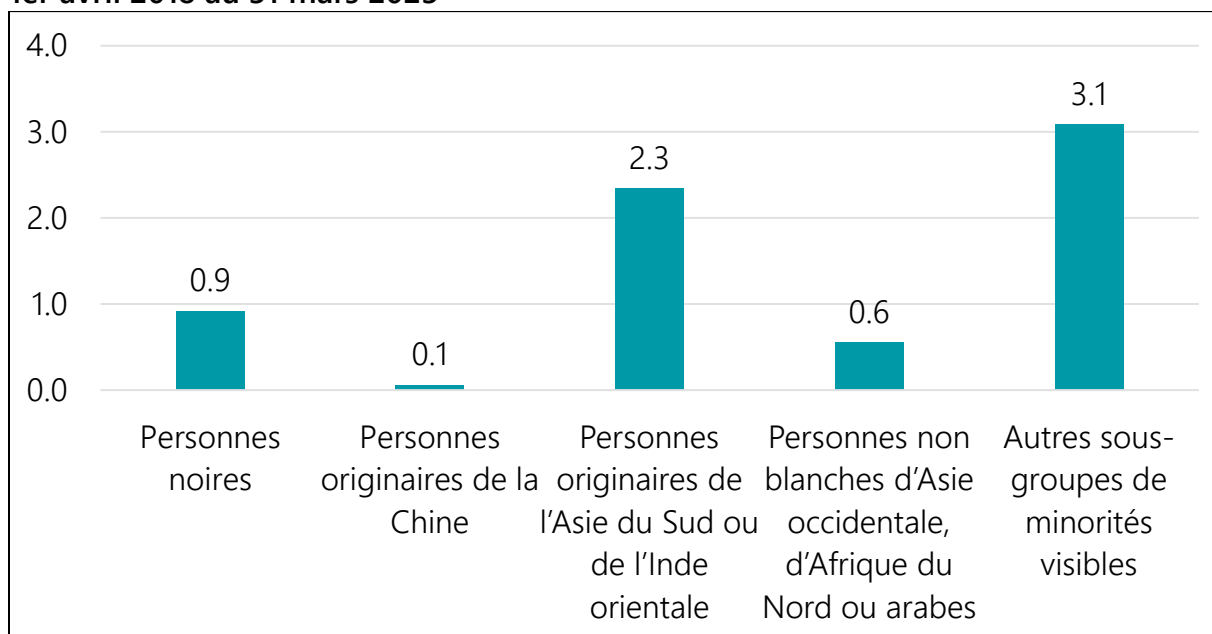
Selon l'analyse, l'étape de présélection dans le Système de ressourcement de la fonction publique n'a pas réduit la représentation globale des groupes visés par l'équité en matière d'emploi et des sous-groupes de minorités visibles. Cependant, une analyse plus approfondie de l'intersectionnalité entre les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et les sous-groupes de minorités visibles a révélé des problèmes de représentation.

**Figure 4 : Variation moyenne en pourcentage des candidatures soumises et présélectionnées pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi pour la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2023**



| Groupes visés par l'équité en matière d'emploi | Variation moyenne en pourcentage des candidatures soumises et présélectionnées pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi pour la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2023 |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Femmes                                         | 0,5 %                                                                                                                                                                                    |
| Minorités visibles                             | 1,5 %                                                                                                                                                                                    |
| Autochtones                                    | 3,2 %                                                                                                                                                                                    |
| Personnes en situation de handicap             | 1,4 %                                                                                                                                                                                    |

**Figure 5 : Variation moyenne en pourcentage des candidatures soumises et présélectionnées pour les sous-groupes de minorités visibles pour la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2023**

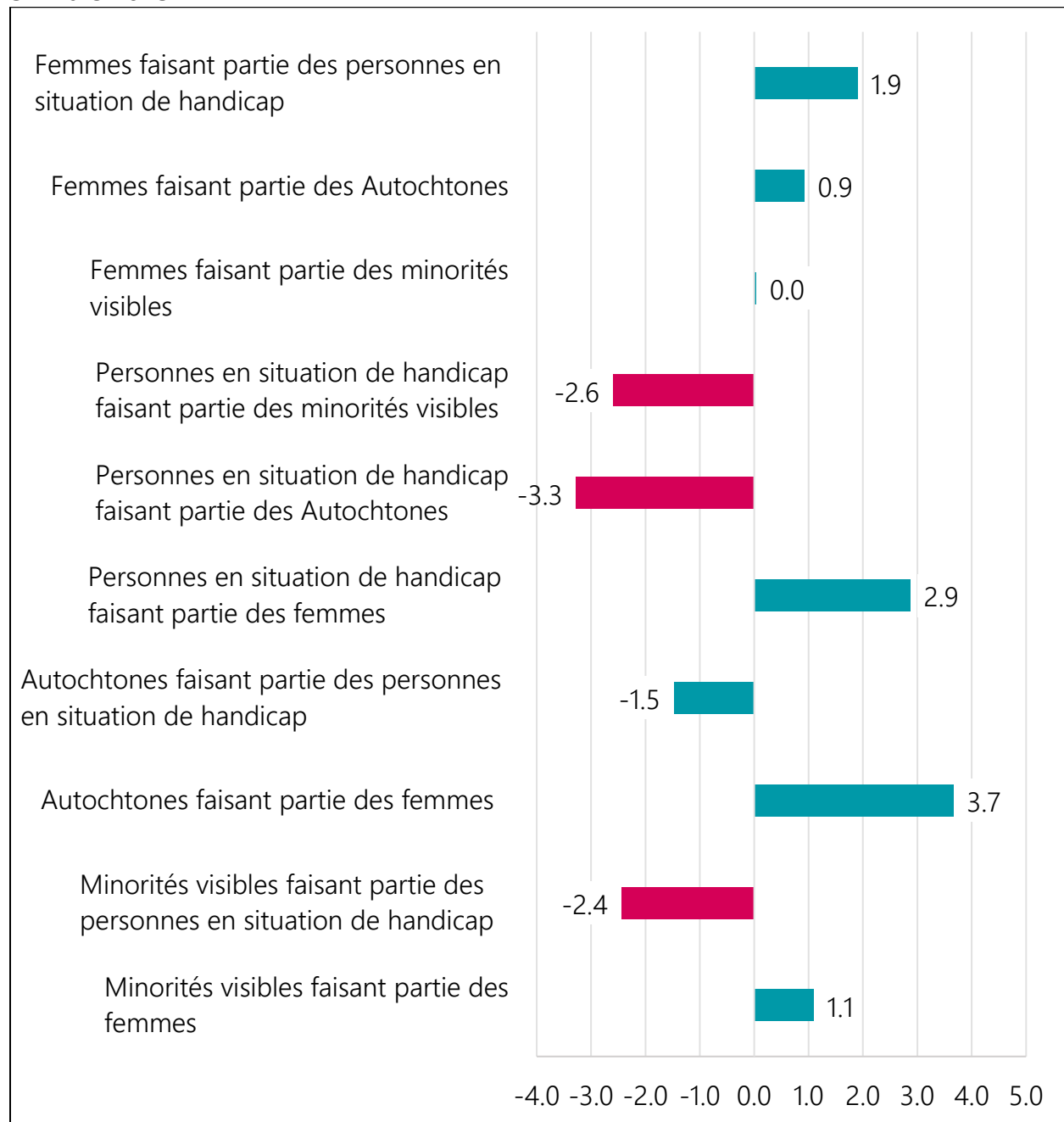


| Sous-groupes de minorités visibles                            | Variation moyenne en pourcentage des candidatures soumises et présélectionnées pour les sous-groupes de minorités visibles pour la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2023 |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Personnes noires                                              | 0,9 %                                                                                                                                                                        |
| Personnes originaires de la Chine                             | 0,1 %                                                                                                                                                                        |
| Personnes originaires de l'Asie du Sud ou de l'Inde orientale | 2,3 %                                                                                                                                                                        |



| Sous-groupes de minorités visibles                                     | Variation moyenne en pourcentage des candidatures soumises et présélectionnées pour les sous-groupes de minorités visibles pour la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2023 |
|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Personnes non blanches d'Asie occidentale, d'Afrique du Nord ou arabes | 0,6 %                                                                                                                                                                        |
| D'autres sous-groupes de minorités visibles                            | 3,1 %                                                                                                                                                                        |

**Figure 6 : Variation moyenne en pourcentage des candidatures soumises et présélectionnées pour les personnes appartenant à plus d'un groupe visé par l'équité en matière d'emploi (intersectionnalité) pour la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2023\*<sup>4</sup>**

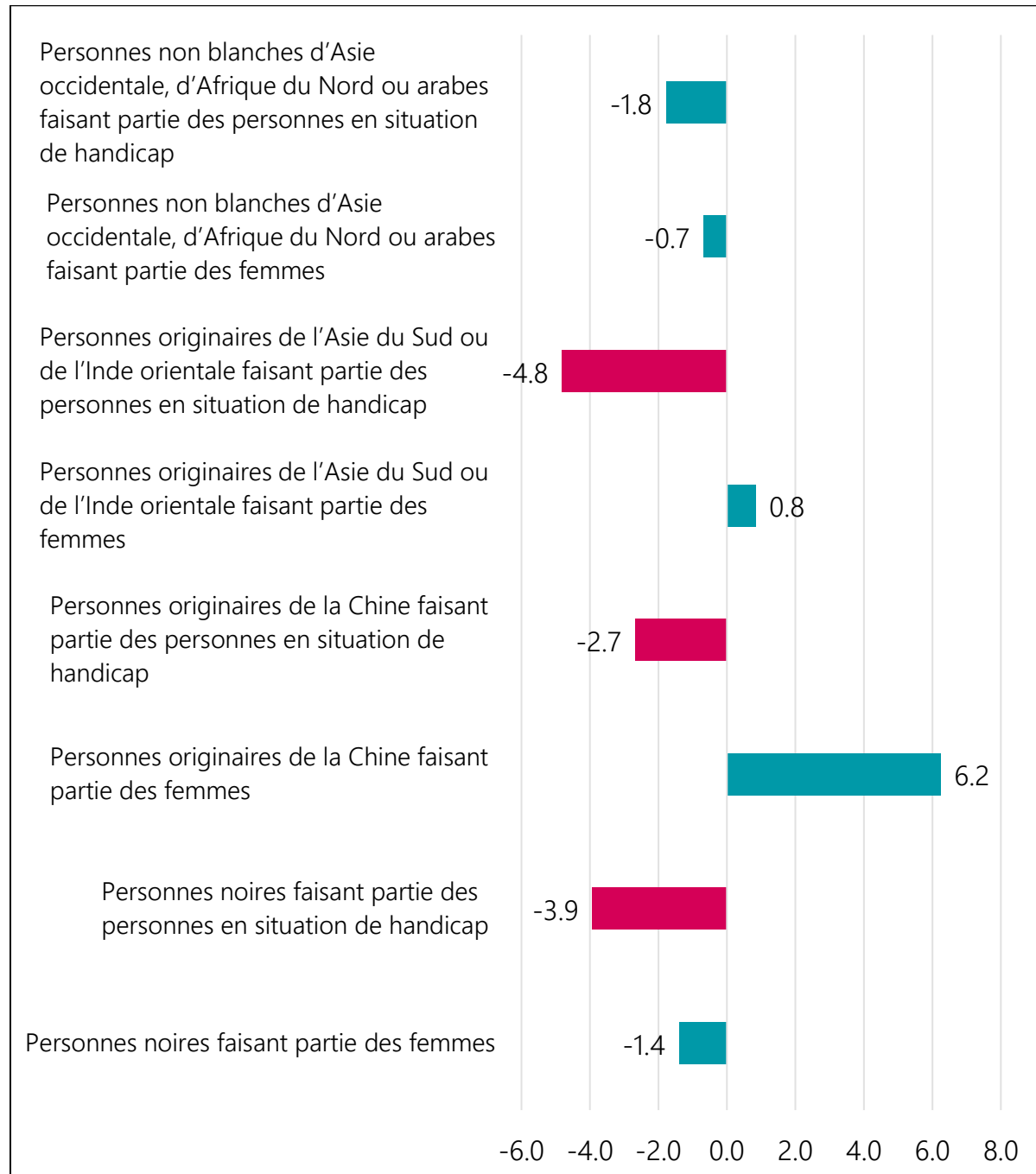


<sup>4</sup> La variation moyenne en pourcentage est basée sur l'écart moyen en points de pourcentage (qui calcule la différence entre la part moyenne sur 5 ans des candidatures présélectionnées [%] et la part moyenne sur 5 ans des candidatures soumises [%]) et calcule ce pourcentage de changement moyen à partir de la part moyenne des candidatures soumises.

\*Les variations en pourcentage de 0 % à -2 % ont été considérées comme trop faibles pour permettre de tirer des conclusions significatives.

| <b>Personnes appartenant à plus d'un groupe visé par l'équité en matière d'emploi (intersectionnalité)</b> | <b>Variation moyenne en pourcentage des candidatures soumises et présélectionnées pour les personnes appartenant à plus d'un groupe visé par l'équité en matière d'emploi (intersectionnalité) pour la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2023</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Femmes faisant partie des personnes en situation de handicap                                               | 1,9 %                                                                                                                                                                                                                                                |
| Femmes faisant partie des Autochtones                                                                      | 0,9 %                                                                                                                                                                                                                                                |
| Femmes faisant partie des minorités visibles                                                               | 0 %                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Personnes en situation de handicap faisant partie des minorités visibles                                   | -2,6 %                                                                                                                                                                                                                                               |
| Personnes en situation de handicap faisant partie des Autochtones                                          | -3,3 %                                                                                                                                                                                                                                               |
| Personnes en situation de handicap faisant partie des femmes                                               | 2,9 %                                                                                                                                                                                                                                                |
| Autochtones faisant partie des personnes en situation de handicap                                          | -1,5 %                                                                                                                                                                                                                                               |
| Autochtones faisant partie des femmes                                                                      | 3,7 %                                                                                                                                                                                                                                                |
| Minorités visibles faisant partie des personnes en situation de handicap                                   | -2,4 %                                                                                                                                                                                                                                               |
| Minorités visibles faisant partie des femmes                                                               | 1,1 %                                                                                                                                                                                                                                                |

**Figure 7 : Variation moyenne en pourcentage des candidatures soumises et présélectionnées pour les sous-groupes de minorités visibles au sein de chaque groupe visé par l'équité en matière d'emploi pour la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2023<sup>5</sup>**



<sup>5</sup> La variation moyenne en pourcentage est basée sur l'écart moyen en points de pourcentage (qui calcule la différence entre la part moyenne sur 5 ans des candidatures présélectionnées [%] et la part moyenne sur 5 ans des candidatures soumises [%]) et calcule ce pourcentage de changement moyen à partir de la part moyenne des candidatures soumises.

\*Les variations en pourcentage de 0 % à -2 % ont été considérées comme trop faibles pour permettre de tirer des conclusions significatives.

| Sous-groupes de minorités visibles au sein de chaque groupe visé par l'équité en matière d'emploi                            | Variation moyenne en pourcentage des candidatures soumises et présélectionnées pour les sous-groupes de minorités visibles au sein de chaque groupe visé par l'équité en matière d'emploi pour la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2023 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Personnes non blanches d'Asie occidentale, d'Afrique du Nord ou arabes faisant partie des personnes en situation de handicap | -1,8 %                                                                                                                                                                                                                                      |
| Personnes non blanches d'Asie occidentale, d'Afrique du Nord ou arabes faisant partie des femmes                             | -0,7 %                                                                                                                                                                                                                                      |
| Personnes originaires de l'Asie du Sud ou de l'Inde orientale faisant partie des personnes en situation de handicap          | -4,8 %                                                                                                                                                                                                                                      |
| Personnes originaires de l'Asie du Sud ou de l'Inde orientale faisant partie des femmes                                      | 0,8 %                                                                                                                                                                                                                                       |
| Personnes originaires de la Chine faisant partie des personnes en situation de handicap                                      | -2,7 %                                                                                                                                                                                                                                      |
| Personnes originaires de la Chine faisant partie des femmes                                                                  | 6,2 %                                                                                                                                                                                                                                       |
| Personnes noires faisant partie des personnes en situation de handicap                                                       | -3,9 %                                                                                                                                                                                                                                      |
| Personnes noires faisant partie des femmes                                                                                   | -1,4 %                                                                                                                                                                                                                                      |