



Stratégie en matière de talents numériques du gouvernement du Canada : Bilan de l'exercice 2023-2024

Publié : le 2025-07-07

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor 2025,

Publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
90 rue Elgin, Ottawa, Ontario, K1A 0R5, Canada

No de catalogue BT1-75F-PDF
ISSN: 2819-6996

Ce document est disponible sur Canada.ca, le site Web du gouvernement du Canada.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Also available in English under the title: The Government of Canada's Digital Talent Strategy: 2023–24
Year in Review

Stratégie en matière de talents numériques du gouvernement du Canada : Bilan de l'exercice 2023-2024

Sur cette page

- [Objet](#)
- [Introduction](#)
- [Progrès par rapport à la mission 1 – Attirer les meilleurs talents numériques](#)
- [Progrès par rapport à la mission 2 – Perfectionner les talents numériques](#)
- [Progrès par rapport à la mission 3 – Maintenir en poste les talents numériques](#)
- [Progrès par rapport à la mission 4 – Diriger l'effectif du domaine numérique](#)
- [Conclusion](#)

Objet

Le bilan de la Stratégie en matière de talents numériques du gouvernement du Canada (la Stratégie) pour l'exercice 2023-2024 rend compte des mesures prises pour attirer, perfectionner et maintenir en poste les talents numériques nécessaires à l'offre de services publics modernes. Les talents numériques rendent possible la prestation de services publics modernes et conviviaux, qu'il s'agisse d'outils visant à aider les personnes à gérer leurs prestations de la Sécurité de la vieillesse ou de plateformes permettant aux agriculteurs d'accéder facilement aux ressources agricoles.

Le présent bilan :

- rend compte de la première année de la Stratégie depuis son lancement à l'automne 2023;
- énumère les outils, les cadres et les programmes pilotes mis en place;
- souligne les efforts déployés par les organisations;
- présente les progrès réalisés et les priorités à venir.

Introduction

Le gouvernement du Canada a lancé sa stratégie en matière de talents numériques en 2023. Le présent document dresse le bilan de la première année.

La Stratégie a été élaborée par le dirigeant principal de l'information du Canada au Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) du Canada, le chef fonctionnel de la collectivité du numérique du gouvernement du Canada, comme le prévoit la Politique sur les services et le numérique. Grâce à son leadership, le SCT fournit des services de recrutement et de perfectionnement adaptés à la collectivité du numérique.

L'examen a été mené en collaboration avec des intervenants de l'ensemble de la fonction publique, notamment :

- École de la fonction publique du Canada
- Centre canadien pour la cybersécurité
- Emploi et Développement social Canada
- Environnement et Changement climatique Canada
- Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada
- Conseil national de recherches du Canada
- Commissariat aux langues officielles
- Commission de la fonction publique du Canada
- Services partagés Canada
- Transport Canada
- D'autres partenaires clés du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, y compris des collègues du Bureau du dirigeant principal de l'information et du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines.

Il s'agit d'un aperçu des collaborateurs actuels. De nouveaux partenariats et de nouvelles relations de travail sont continuellement établis. Le réseau de soutien des talents numériques continue de s'étendre. Par conséquent, il est possible que de nouvelles relations de collaboration ne soient pas énumérées ici.

Ces partenariats jouent un rôle crucial dans le soutien offert aux talents numériques pour la mise en place ou la prestation de services numériques pour le compte du gouvernement du Canada. Les talents numériques occupent divers postes, notamment ceux liés à la conception de logiciels, à la cybersécurité et à l'expérience utilisateur. Ces professionnels travaillent souvent au sein d'équipes multidisciplinaires, s'appuient sur des outils et des technologies modernes et privilégient la résolution de problèmes et la prestation de services axés sur l'utilisateur.

Au cours de sa première année, la Stratégie visait essentiellement la création d'outils et de cadres de travail permettant de responsabiliser les professionnels et les équipes du numérique, d'améliorer la souplesse et d'éliminer les obstacles administratifs. Cette approche favorise un environnement et un état d'esprit propices à l'excellence des services numériques. En donnant la priorité à l'autonomisation, nous permettons aux talents numériques de s'épanouir dans un environnement de travail moderne et agile, où ils peuvent se consacrer à leurs projets sans être freinés par des processus rigides.

Le bilan présente les mesures qui ont été prises au cours du dernier exercice dans le cadre des quatre missions énoncées dans la Stratégie. Chacune de ces mesures est conforme aux normes relatives au numérique et contribue à leur respect. À des fins de clarté et de concision, les titres des missions ont été actualisés, mais les objectifs et les mesures clés de la Stratégie restent inchangés.

- **Mission 1 – Attirer les meilleurs talents numériques** en misant sur l'élargissement de la plateforme Talents numériques du gouvernement du Canada, en augmentant le recrutement de talents et en offrant un soutien au recrutement pour améliorer l'expérience des candidats.
- **Mission 2 – Perfectionner les talents numériques** en renforçant les aptitudes et les compétences numériques de tous les fonctionnaires et en favorisant la formation d'un bassin de futurs dirigeants du numérique grâce à des services de gestion des talents.
- **Mission 3 – Maintenir en poste les talents numériques** en misant sur la mise en place d'un environnement où l'innovation, la collaboration et le bien-être des fonctionnaires sont prioritaires.
- **Mission 4 – Diriger l'effectif du domaine numérique** en favorisant le leadership au moyen de partenariats stratégiques, de collaborations et de la mobilisation de la collectivité.

Mission 1 : Attirer les meilleurs talents numériques

Mesures en cours

- Mesure 1.1 – Mettre en place une plateforme évolutive pour les talents numériques du gouvernement du Canada.
- Mesure 1.2 – Coordonner avec les autres ministères les campagnes de recrutement pour l’embauche de talents numériques dans les domaines où la demande est forte.
- Mesure 1.5 – Assurer une intégration et une transition efficaces, inclusives et sans heurts.

Mesure 1.1 – Mettre en place une plateforme évolutive pour les talents numériques du gouvernement du Canada

Progrès

- La facilitation de la réalisation de campagnes de recrutement pour les postes très demandés.
- La simplification de la création de profils grâce à une bibliothèque de compétences exhaustive.
- La création d’un espace dédié au Programme d’apprentissage en TI du gouvernement du Canada pour les personnes autochtones.

Résultat : L’utilisation simplifiée de la plateforme Talents numériques du gouvernement du Canada

- En 2024, 16 000 profils de candidats ont été créés sur la Plateforme Talents numériques du gouvernement du Canada (ci-après la Plateforme) et 64 campagnes de recrutement y ont été lancées, ce qui a permis de recueillir un total de 12 158 candidatures pour l'ensemble des processus d'emploi.
- Les gestionnaires à la recherche de talents numériques ont souvent utilisé la Plateforme et ont présenté plus de 2 542 demandes pour le recrutement de talents très recherchés dans divers domaines. La rationalisation du processus de recrutement permet aux ministères de recruter les talents très recherchés dont ils ont besoin.
- La Plateforme comprend désormais une bibliothèque de compétences exhaustive, qui permet aux candidats de mettre en avant l'ensemble de leurs capacités et facilite la mise en correspondance de leurs compétences avec les exigences du poste.
- Année après année, la Plateforme a continué d'attirer un nombre croissant de candidats, y compris ceux du Programme d'apprentissage en TI pour les personnes autochtones, et a servi de cadre à un nombre croissant de campagnes de recrutement. En outre, un nouvel espace a été créé pour permettre aux gestionnaires d'embauche d'avoir accès aux talents du Programme d'apprentissage et de les recruter pour le compte d'Emploi et Développement social Canada. Les gestionnaires d'embauche de l'ensemble du gouvernement du Canada ont désormais accès à un plus grand nombre de candidats préalablement évalués et donc plus qualifiés, ce qui simplifie considérablement le processus d'embauche.

Mesure 1.2 – Coordonner avec les autres ministères les campagnes de recrutement pour l’embauche de talents numériques dans les domaines où la demande est forte

Progrès

- La réalisation d’une étude sur les utilisateurs auprès des gestionnaires d’embauche qui utilisent la Plateforme et qui travaillent dans le domaine de la prestation de services numériques.
- La mise à l’essai d’une campagne de recrutement auprès de diplômés postsecondaires en science des données.

Résultat : Une meilleure compréhension des défis, des besoins et des attentes des gestionnaires d’embauche du domaine de la prestation de services numériques

- Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a interrogé des gestionnaires d’embauche de 18 ministères afin de comprendre les obstacles auxquels ils sont confrontés lorsqu’il s’agit d’attirer, de perfectionner et de maintenir en poste des talents numériques. Leurs réponses ont permis de cerner des obstacles à l’avancement professionnel et un besoin de mentorat et de formation technique. En réponse, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada travaille à l’élaboration de plans visant à créer des cheminements de carrière mieux définis et à accroître les possibilités de formation pour le personnel des TI.
- Dans le cadre de la Stratégie relative aux données pour la fonction publique fédérale, la collectivité des données du gouvernement du Canada et la Commission de la fonction publique ont lancé une campagne de recrutement pilote auprès des diplômés en science des données. La campagne a conduit à l’évaluation de 46 candidats,

donnant ainsi aux ministères un accès à un bassin de candidats présélectionnés pour un examen plus approfondi et rationalisant de ce fait les processus d'embauche de talents en science des données

Mesure 1.5 – Assurer une intégration et une transition efficaces, inclusives et sans heurts

Progrès

- L'amélioration du processus d'intégration grâce à des programmes pilotes visant à tester de nouvelles approches permettant de mieux accompagner et intégrer les fonctionnaires dans un environnement de travail hybride

Résultat : L'amélioration du processus d'intégration des nouveaux employés

- Les ministères testent de nouvelles façons d'améliorer l'intégration des nouveaux employés en fonction de leurs besoins particuliers :
 - Transports Canada a mis à l'essai certaines modifications aux procédures d'intégration dans un environnement hybride, notamment l'envoi de mises à jour par courriel de façon à tenir les employés informés pendant le processus d'embauche, la tenue d'une activité d'intégration en personne le premier jour de travail de l'employé et la réalisation de sondages ponctuels au cours de la première année d'emploi de l'employé pour vérifier ses progrès et son niveau de satisfaction à des étapes importantes.
 - La Direction générale des services numériques d'Environnement et Changement climatique Canada a examiné les avantages d'un programme de jumelage pour les nouveaux employés et a mis à

jour son processus d'intégration de sorte qu'il cadre mieux avec les outils et les pratiques numériques les plus récents.

Prochaines étapes relatives à la mission 1 : Étudier de nouvelles stratégies de recrutement

Mesures prévues

- Mesure 1.3 – Mettre en place de « tour de service » pour déployer des équipes de service multidisciplinaires aux priorités organisationnelles.
- Mesure 1.4 – Tester des améliorations ciblées pour faciliter l'embauche de talents numériques intéressés à se joindre à la fonction publique.

Prochaines étapes

- Examiner et évaluer les programmes d'affectations temporaires en place au sein de la fonction publique fédérale et dans l'ensemble des secteurs afin de mettre à l'essai un modèle mieux adapté à la collectivité du numérique.
- Évaluer les stratégies de dotation souples visant à attirer les talents numériques ayant un intérêt pour des possibilités d'emploi à court terme dans la fonction publique.
- Envisager des méthodes ciblées pour attirer des talents numériques à différentes étapes de leur carrière, notamment des partenariats avec des établissements d'enseignement postsecondaire pour l'embauche de nouveaux diplômés, des stages pour les jeunes talents, des bourses pour les professionnels en milieu de carrière et des initiatives visant à accroître le recrutement d'étudiants.
- Poursuivre les efforts visant à rationaliser le processus d'embauche et à réduire le délai de recrutement.

Mission 2 : Perfectionner les talents numériques

Mesures en cours

- Mesure 2.1 – Établir un niveau de référence en matière de capacités, de talents et de culture numériques pour l'ensemble du gouvernement du Canada.
- Mesure 2.2 – Définir les compétences fondamentales en matière de numérique et continuer à offrir à tous les fonctionnaires des formations sur des sujets liés au numérique.
- Mesure 2.3 – Faciliter et adapter les offres de formation spécialisée à l'intention des praticiens du numérique.
- Mesure 2.5 – Élaborer un cadre commun pour les programmes de perfectionnement dans le domaine du numérique à l'échelle du gouvernement du Canada.
- Mesure 2.7 – Élargir les services de gestion des talents.

Mesure 2.1 – Établir un niveau de référence en matière de capacités, de talents et de culture numériques pour l'ensemble du gouvernement du Canada

Progrès

- La mise en œuvre la Directive sur les talents numériques.
- La réalisation de l'Enquête annuelle sur les talents numériques.
- L'analyse de données sur l'effectif et l'utilisation des résultats de l'Enquête pour le renforcement des stratégies ministérielles en matière de talents numériques.

Résultat : La planification de l'effectif de la collectivité fondée sur des données probantes

- La Directive sur les talents numériques a été élaborée pour aider les ministères à adopter une approche cohérente dans la planification de l'effectif et fournir au gouvernement du Canada un point de vue stratégique sur le recrutement de talents numériques, la passation de marchés, le leadership et les lacunes en matière de compétences.
- Menée dans le cadre de la Directive, l'Enquête annuelle sur les talents numériques a permis de recueillir des données auprès des ministères sur leur effectif du domaine numérique et leurs besoins actuels et futurs en matière de talent numérique, ce qui a permis de mieux comprendre l'écosystème des talents numériques du gouvernement du Canada.
- Les ministères utilisent les résultats de l'Enquête auprès de la collectivité du numérique pour renforcer leurs propres stratégies en matière de talents numériques. En cernant les lacunes en matière de recrutement et de perfectionnement, ils prennent des mesures ciblées pour attirer, maintenir en poste et perfectionner les talents numériques. Ces efforts aident les ministères à se doter d'un effectif souple et qualifié, tout en contribuant au renforcement et à la cohésion de la collectivité du numérique dans l'ensemble de la fonction publique.

Mesure 2.2 – Définir les compétences fondamentales en matière de numérique et continuer à offrir à tous les fonctionnaires des formations sur des sujets liés au numérique

Progrès

- La réalisation de recherches auprès de divers fonctionnaires visant à cerner les nouvelles compétences requises pour un effectif moderne.
- La définition des compétences numériques essentielles pour tous les fonctionnaires.
- La prestation, à tous les fonctionnaires, d'une formation complète qui leur permettra d'acquérir les compétences numériques essentielles dont ils ont besoin.

Résultat : Faire progresser le développement des six compétences numériques pour tous les fonctionnaires

- Des travaux sont en cours en collaboration avec une trentaine de ministères du gouvernement du Canada pour définir les six compétences numériques pour tous les fonctionnaires. Celles-ci portent notamment sur les domaines suivants :
 1. littératie numérique
 2. amélioration continue
 3. vigilance liée à la cybersécurité
 4. gestion de l'information et des données
 5. responsabilité numérique
 6. interactions inclusives
- Ces compétences devraient servir de fondement à l'établissement de parcours d'apprentissage et de programmes de formation ciblés qui permettront aux fonctionnaires d'acquérir les compétences dont ils ont besoin pour réussir dans un milieu de travail moderne et numérique et elles favoriseront un changement de culture et de mentalité important.
- Une liste évolutive de ressources d'apprentissage a été publiée en collaboration avec l'École de la fonction publique du Canada afin de permettre aux fonctionnaires de commencer immédiatement à perfectionner leurs compétences.

- À l'avenir, les compétences serviront à orienter l'élaboration des ressources et des programmes d'apprentissage, des activités de recrutement ainsi que des pratiques d'embauche, et permettront au gouvernement du Canada de mesurer les capacités et les lacunes en matière de compétences numériques. Bien que ces activités ne soient pas encore en place, la progression de la définition de ces compétences constitue une étape cruciale.
- Emploi et Développement social Canada a offert un soutien essentiel en menant des entrevues auprès des utilisateurs, en fournissant des commentaires sur les compétences proposées et en contribuant à l'élaboration de matrices de compétences et de compétences. L'élaboration d'un cadre de compétences culturelles a permis de promouvoir la compétence en matière d'interactions inclusives, illustrant ainsi l'importance de la collaboration avec les équipes de première ligne chargées du numérique.
- L'Académie du numérique de l'École de la fonction publique du Canada continue d'offrir un ensemble exhaustif de possibilités d'apprentissage, y compris de nouveaux parcours d'apprentissage sur le numérique, la cybersécurité, l'informatique en nuage, les données et l'intelligence artificielle (IA), ainsi que la conception de services dans la fonction publique.
 - Par exemple, le cours d'introduction sur la cybersécurité, « Découvrir la cybersécurité », a été récemment mis au point par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, le Centre canadien pour la cybersécurité et l'Académie du numérique de l'École de la fonction publique du Canada.

Mesure 2.3 – Organiser des activités de formation spécialisée à grande échelle à l’intention des praticiens du numérique et en faciliter l’accès

Progrès

- La prestation de formation financée par le Fonds de formation et de perfectionnement de la collectivité de la TI (ci-après le Fonds).
- La mise à l’essai d’un parcours d’apprentissage pour les opérations d’infrastructure et un autre pour les cadres du domaine du numérique.
- La création d’une bibliothèque d’apprentissage et des trousseaux d’outils pour la collectivité des données.

Résultat : De nouvelles possibilités d’apprentissage sont offertes à l’échelle de l’organisation

- Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et l’Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC), le syndicat représentant les professionnels des TI de la fonction publique fédérale, ont créé le Fonds en vertu de la dernière convention collective afin de doter les professionnels des TI des compétences et des connaissances numériques les plus récentes.
- Le Fonds permet d’affecter 4 725 millions de dollars par an au soutien du perfectionnement professionnel des employés représentés par l’IPFPC du groupe TI. Trois types de formation sont proposés :
 - des activités d’apprentissage en ligne et au rythme de l’apprenant pour l’acquisition et le perfectionnement de compétences techniques;
 - des formations en classe et intensives, animées par un formateur et axées sur des domaines à forte demande tels que la cybersécurité et l’informatique en nuage;

- des certificats.
- Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a mis à l'essai deux parcours d'apprentissage : l'un destiné aux praticiens du numérique débutants pour le perfectionnement des compétences relatives aux opérations d'infrastructure et l'autre destiné aux cadres du domaine numérique pour le perfectionnement des compétences en leadership nécessaires à la transformation numérique. De nouveaux parcours d'apprentissage continueront d'être mis à l'essai et adaptés pour répondre aux besoins des apprenants de l'ensemble de l'organisation.
- Dans le cadre de la Stratégie relative aux données pour la fonction publique fédérale, la collectivité des données du gouvernement du Canada a cerné les lacunes et les possibilités en matière de perfectionnement professionnel des praticiens des données. Deux initiatives ont ainsi été lancées :
 - la bibliothèque d'apprentissage des données à l'intention des analystes de données intermédiaires et avancés, qui se concentre actuellement sur l'analyse, l'éthique et la confidentialité;
 - le catalogue de la boîte à outils de données, qui présente des processus éprouvés de 19 ministères et qui offre aux employés des méthodes pratiques permettant d'améliorer et de rationaliser les flux de travail relatifs aux données.

Mesure 2.5 – Élaborer un cadre commun pour les programmes de perfectionnement en matière de numérique à l'échelle du gouvernement du Canada

Progrès

- La mise à l'essai d'un programme de leadership numérique pouvant être utilisé pour l'élaboration de futurs programmes et produits axés

sur le leadership numérique.

- La mise à l'essai de divers programmes de perfectionnement en matière de numérique, dont un programme de littératie numérique à l'intention des cadres, de la dernière version de l'accélérateur numérique et d'un accélérateur d'apprentissage axé sur l'intelligence artificielle.

Résultat : De nouveaux programmes de formation à l'intention de divers publics sont en place

- Créé en partenariat avec l'Université d'Ottawa, le programme de perfectionnement des dirigeants du numérique de la prochaine génération est une initiative dynamique, qui est structurée en cohortes et conçue pour les cadres.
 - Les participants ont acquis des compétences et des connaissances, en plus d'élargir leurs réseaux, ce qui leur permettra de mener des initiatives de transformation numérique en toute confiance. Le programme a eu une incidence importante, en donnant aux apprenants les outils nécessaires à l'exercice d'un leadership efficace dans le domaine du numérique.
 - La deuxième cohorte a été lancée après que des améliorations aient été apportées au programme. À l'avenir, il pourra être utilisé pour l'élaboration d'autres programmes de perfectionnement dans le domaine du numérique à l'intention de praticiens de différents niveaux.
- L'Académie du numérique de l'École de la fonction publique du Canada a mis à l'essai divers programmes de perfectionnement dans le domaine du numérique, notamment :
 - un programme de littératie numérique structuré en cohortes à l'intention des cadres. La première année d'essai, menée en

partenariat avec Emploi et Développement social Canada, débutera au dernier trimestre de 2024-2025;

- un programme d'accélérateur numérique repensé, désormais dispensé sous la forme d'une formation intensive de trois jours, qui vise essentiellement à enseigner aux fonctionnaires le processus de conception dans le contexte de la modernisation numérique et de la conception de services;
- un accélérateur d'apprentissage conçu pour les cadres et structuré en cohortes, qui porte sur l'intelligence artificielle et qui a été mis à l'essai auprès de six ministères en janvier 2025.

Mesure 2.7 – Élargir les services de gestion des talents

Progrès

- L'organisation de tables rondes interministérielles semestrielles sur la gestion des talents numériques et l'élargissement de leur composition de sorte que les participants recensent les talents dans les différents ministères et les mettent en valeur.

Résultat : Les dirigeants du domaine du numérique bénéficient de soutien et sont affectés là où leurs compétences et leur expérience sont le plus utiles

- Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada offre divers services, notamment :
 - des possibilités de gestion des talents et d'apprentissage à l'intention des dirigeants du numérique;
 - des processus de recommandation à l'intention des gestionnaires de la dotation qui cherchent à pourvoir des postes dans le domaine du numérique;

- le programme de mentorat de la collectivité du numérique, qui soutient l'équité en matière d'emploi et les groupes en quête d'équité.
- Au cours de la dernière année, l'équipe a adapté et élargi ses services de façon à répondre aux besoins changeants des praticiens et des dirigeants du numérique dans l'ensemble du gouvernement du Canada. L'année dernière, la collectivité de sécurité du ministère a été invitée à y participer et à recenser ses talents numériques.

Prochaines étapes relatives à la mission 2 : Mettre à l'essai de nouvelles possibilités de formation

Mesures prévues

- Mesure 2.4 – Élaborer des cheminements de carrière pour les contributeurs individuels et les rôles de leadership.
- Mesure 2.6 – Étudier la mise en place d'un programme de perfectionnement interne à l'intention des praticiens du numérique qui serait fondé sur des placements à court terme.

Prochaines étapes

- Étudier les possibilités de mise à niveau et de recyclage des compétences des employés, notamment en poursuivant le développement de l'accélérateur d'apprentissage sur l'intelligence artificielle de l'Académie du numérique et d'autres programmes structurés en cohorte.
- Examiner des approches créatives pour le renforcement des compétences, telles que les échanges de compétences et les marathons de programmation.

- Évaluer les programmes actuels de perfectionnement en matière de technologies de l'information (TI) au sein du gouvernement du Canada.
- Examiner les possibilités de dotation souples, telles que les échanges entre ministères et les micro-missions, de manière à favoriser les affectations internes à court terme.

Mission 3 : Maintenir en poste les talents numériques

Mesures en cours

- Mesure 3.1 – Simplifier et mettre en œuvre des politiques et des processus visant à améliorer la coordination et la prestation de services à l'échelle du gouvernement du Canada.
- Mesure 3.2 – Améliorer et étoffer les produits RH interministériels de la collectivité du numérique qui permettent de faciliter le recrutement et l'embauche de talents numériques dans de nouveaux emplois.
- Mesure 3.4 – Élaborer des lignes directrices axées sur l'action qui aideront les organisations et les équipes à respecter les normes relatives au numérique du gouvernement du Canada.

Mesure 3.1 – Simplifier et mettre en œuvre des politiques et des processus visant à améliorer la coordination et la prestation de services à l'échelle du gouvernement du Canada

Progrès

- La rationalisation du processus d'enquête de sécurité pour la réduction du délai de recrutement.

Résultat : Des progrès vers un processus d'autorisation de sécurité rapide et efficace

- Le filtrage de sécurité, un élément clé de la Politique sur la sécurité du gouvernement, garantit que les personnes font l'objet d'un contrôle avant de pouvoir avoir accès à des renseignements, à des biens et à des installations sensibles. Il s'agit d'un processus complexe qui requiert l'intervention de plusieurs autorités et qui est soumis aux considérations relatives à la protection des renseignements personnels, ce qui entraîne souvent des retards qui affectent les candidats et les gestionnaires d'embauche.
 - Le 6 janvier 2025, la Norme sur le filtrage de sécurité a été remplacée par une nouvelle Directive sur le filtrage de sécurité. Cette nouvelle directive clarifie et renforce les rôles et les responsabilités des professionnels de la sécurité du GC et normalise les procédures de filtrage de sécurité dans l'ensemble du gouvernement.
 - De plus, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada améliorera les indicateurs de rendement liés au recrutement de talents numériques de sorte qu'ils portent sur l'ensemble du processus d'embauche, y compris la période qui précède le premier jour de travail du nouvel employé, afin de recueillir des données précises et complètes.

Mesure 3.2 – Améliorer et étoffer les produits RH interministériels de la collectivité du numérique qui permettent de faciliter le recrutement et l'embauche

de talents numériques dans de nouveaux emplois

Progrès

- La rédaction de descriptions de poste interdépartementales standardisées pour divers rôles numériques.
- L'élaboration de directives sur les responsabilités et les obligations redditionnelles pour les nouveaux postes de direction du domaine du numérique.
- La création d'un profil de talent pour les cadres supérieurs afin d'améliorer la gestion des talents des dirigeants du numérique.

Résultat : De nouveaux outils relatifs aux RH et à l'organisation permettent de répondre aux nouveaux besoins organisationnels en matière de modernisation numérique

- Des directives sur les responsabilités des dirigeants principaux des données ont été élaborées. De nouvelles descriptions d'emploi sont en cours d'élaboration pour les rôles axés sur les données, tels que la gestion de l'information et des données, l'intendance des données, la science des données et l'analyse des données. Ces descriptions présentent les contributions essentielles des talents du domaine des données au gouvernement du Canada, qu'il s'agisse de soutenir la prise de décisions fondées sur des données probantes ou d'optimiser les services et les programmes grâce aux données. Emploi et Développement social Canada a contribué à l'élaboration de ces produits en fournissant un éventail de descriptions d'emploi normalisées, en collaborant à l'établissement d'organigrammes et en contribuant à la création de postes dans le domaine de la conception de TI.

- Les pouvoirs des dirigeants principaux des services et du numérique sont définis, ce qui garantira une approche cohérente quant à la gestion des fonctions numériques, améliorera la coordination des conseils aux administrateurs généraux et favorisera le recrutement et le perfectionnement des cadres du domaine numérique.
- En 2023-2024, le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, le Bureau du dirigeant principal de l'information et le Bureau du Conseil privé ont élaboré un profil de compétences pour les dirigeants du numérique. Ce profil définit les aptitudes, l'expérience et les compétences dont ont besoin les dirigeants du numérique. L'objectif est d'accroître le nombre de dirigeants compétents et de faciliter la planification de la relève pour les postes de haute direction, y compris les postes au niveau de sous-ministre.
- Le profil a été amélioré et étendu à tous les niveaux de direction dans le cadre du cycle de gestion des talents des cadres supérieurs de 2024-2025. Les cadres supérieurs ont ainsi pu s'identifier en tant que dirigeants du numérique dans le Système de la gestion des talents des cadres supérieurs (SGTCS), une plateforme de suivi centralisée qui soutient l'avancement professionnel des cadres supérieurs.
- Dans le cadre de ce processus, le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines s'est associé au Bureau du dirigeant principal de l'information pour mettre à jour les catégories de talents dans le SGTCS. La classification « talents en GI/TI » a été mise à jour de manière à ce qu'elle rende compte des compétences numériques actuelles et nouvelles. Ce changement facilite l'identification et le suivi des dirigeants du numérique au sein du gouvernement et appuie les efforts visant à gérer efficacement les talents.

Mesure 3.4 – Élaborer des lignes directrices axées sur l'action qui aideront les organisations et les équipes à respecter les normes relatives au numérique du gouvernement du Canada

Progrès

- L'examen complet des Directives sur les normes relatives au numérique et l'amélioration de celles-ci de sorte que leurs lacunes soient corrigées et qu'elles répondent mieux aux besoins des utilisateurs.
- L'élaboration d'un processus d'examen des services numériques visant à établir la manière dont les normes relatives au numérique doivent être appliquées tout au long de la mise au point d'un service.
- La publication du catalogue GC, un projet pilote consistant en un ensemble organisé d'outils stratégiques réutilisables en matière de numérique et de données.

Résultat : L'application des normes numériques par les organisations et les équipes s'en trouve facilitée

- Les normes numériques du Canada, un ensemble de dix principes, guident le gouvernement dans la création de services centrés sur l'utilisateur. Les Directives sur les normes relatives au numérique (les Directives) contiennent des conseils pratiques sur l'application des normes et servent de cadre de référence pour la prestation de services de haute qualité.
 - Les Directives sur les normes relatives au numérique ont été publiées sur le site Laboratoires de Service Canada aux fins de commentaires et d'amélioration. Les répondants ont suggéré d'ajouter des conseils pratiques, notamment sur la conception

axée sur l'utilisateur et la convivialité. De nombreux répondants ont signalé des obstacles à la conception de services efficaces, notamment des exigences politiques et une structure de gouvernance peu claires, ainsi qu'une formation insuffisante.

- La dernière version des Directives a été publiée en septembre 2024 et sera continuellement améliorée en fonction des commentaires recueillis lors des activités de consultation, des entrevues avec les utilisateurs, des enquêtes et des échanges continus avec les intervenants internes et externes.
- Emploi et Développement social Canada a élaboré un processus d'examen des services numériques pour aider les équipes à évaluer leur conformité aux normes. Ce processus fournit également des conseils aux équipes sur la manière de respecter ces normes. Emploi et Développement social Canada a également procédé à un premier examen des principes de conception de sorte que tous les modes d'interaction entre les clients et le gouvernement (en personne, en ligne ou par téléphone) convergent en une expérience harmonieuse.
- Le programme pilote du catalogue GC a été lancé. Le catalogue est un ensemble organisé d'outils stratégiques réutilisables en matière de numérique et de données conçus pour aider les équipes du gouvernement à fournir des services sécurisés, conviviaux et fiables. Le catalogue comprend des ressources sur l'accessibilité, la confidentialité, les talents et le leadership, ainsi que la recherche sur les utilisateurs. D'autres ressources seront ajoutées en fonction des commentaires et de l'évolution des besoins.

Prochaines étapes relatives à la mission 3 : Ouvrir la voie à la prestation efficace des services numériques

Mesures prévues

- Mesure 3.3 – Créer un poste permanent de contributeur individuel principal pour l’embauche de technologues numériques très expérimentés.
- Mesure 3.5 – Examiner et améliorer les méthodes permettant aux talents numériques d’accéder aux outils et à la technologie.
- Mesure 3.6 – Évaluer l’incidence des langues officielles sur le recrutement et le maintien en poste des talents numériques.

Prochaines étapes

- Créer de nouvelles descriptions d’emploi interministérielles normalisées pour les données et d’autres nouveaux rôles.
- Élaborer des directives officielles liées à l’adoption d’approches agiles en matière de financement, d’approvisionnement, de gestion des risques et de gouvernance, ainsi qu’à l’intégration des considérations de diversité, d’équité et d’inclusion dans la conception et la prestation.
- Procéder à un vaste examen de la Politique sur les services et le numérique de sorte qu’elle favorise plus explicitement les pratiques agiles, les processus rationalisés et des charges administratives minimales.
- Faire progresser une nouvelle approche en matière de rendement organisationnel afin d’accroître la transparence et de réduire le fardeau administratif. Cette approche prévoit une communication régulière avec les ministères au moyen du tableau de bord sur le rendement organisationnel pour le suivi des indicateurs clés et la détection rapide des risques, ainsi que des autoévaluations organisationnelles permettant d’évaluer les capacités et les risques liés aux talents, aux processus, à la technologie et aux données.

Mission 4 : Diriger l'effectif du domaine numérique

Mesures en cours

- Mesure 4.1 – Créer des possibilités de mentorat, de parrainage et de perfectionnement pour les personnes sous-représentées dans la collectivité du numérique.
- Mesure 4.3 – Organiser, saluer et renforcer la mobilisation de la collectivité à l'échelle du gouvernement.

Mesure 4.1 – Créer des possibilités de mentorat, de parrainage et de perfectionnement pour les personnes sous-représentées dans la collectivité du numérique

Progrès

- La promotion du Programme d'apprentissage en TI pour les personnes autochtones d'Emploi et Développement social Canada comme moyen d'accroître la représentation des Autochtones au sein de l'effectif du domaine numérique.
- L'élargissement du programme de mentorat de la collectivité du numérique afin de favoriser le perfectionnement professionnel et le soutien des personnes appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi et aux groupes en quête d'équité.

Résultat : L'amélioration de la représentation des différentes voix au sein de la collectivité du numérique

- Le Programme d'apprentissage en TI pour les personnes autochtones d'Emploi et Développement social Canada continue de prendre de l'ampleur et de gagner en popularité. Ce programme de 24 mois offre aux participants des Premières Nations ainsi que des communautés inuites et métisses des possibilités de formation en cours d'emploi, de mentorat et de perfectionnement professionnel. En misant sur le potentiel de chacun plutôt que sur les exigences en matière d'études, le programme contribue à éliminer les obstacles à l'emploi et à réduire les inégalités en matière d'études, d'emploi et de situation économique qui touchent les Autochtones au Canada.
 - En 2024, 420 candidatures provenant de plus de 171 collectivités autochtones ont été reçues dans le cadre du programme, qui a permis de recruter 64 nouveaux employés. Au fil du temps, le programme a bénéficié d'un large soutien et est reconnu pour sa capacité à favoriser la diversité des talents, comme en témoignent les plus de 30 ministères et organismes qui ont embauché des apprentis. Le programme a enregistré un taux de rétention exceptionnel de 95 % ou plus, grâce à sa conception réfléchie et à ses mécanismes de soutien complets.
 - Pour favoriser le perfectionnement et le maintien en poste de talents diversifiés dans le secteur du numérique, le programme de mentorat de la communauté numérique met en relation des mentors et des personnes mentorées appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi et aux groupes en quête d'équité afin qu'ils puissent discuter de leurs objectifs professionnels et bénéficier d'une orientation professionnelle. L'an dernier, la portée du programme s'est considérablement accrue et le nombre de jumelages a doublé. En outre, l'équipe a encore amélioré le programme en l'adaptant aux besoins changeants des praticiens et des dirigeants, en offrant de l'orientation

professionnelle à plus de 500 employés du domaine numérique et en lançant une campagne réussie visant le recrutement de mentors chevronnés déterminés à faire progresser les nouveaux talents numériques. Les programmes de mentorat comme celui-ci permettent aux groupes sous-représentés de faire progresser leur carrière et d'apporter des points de vue diversifiés quant à leurs rôles et à leurs organisations, contribuant ainsi à la prestation équitable et efficace de services au public.

Mesure 4.3 – Organiser, saluer et renforcer la mobilisation de la collectivité à l'échelle du gouvernement

Progrès

- L'organisation de diverses activités ayant permis aux membres de la collectivité de se rassembler et de récompenser l'excellence dans le domaine des services et des programmes numériques à forte incidence.
- La tenue régulière de réunions du sous-comité des talents du Conseil des dirigeants principaux de l'information auxquelles sont invités des dirigeants du numérique.

Résultat

- Parmi les événements marquants de 2024 qui ont permis à la collectivité du numérique de se réunir et d'intensifier son dynamisme, on peut citer :
 - le Sommet annuel des leaders du gouvernement numérique, tenu en janvier, a permis aux membres de la collectivité de mettre en

commun leurs pratiques exemplaires et de façonner l'avenir du gouvernement numérique;

- les Prix de la collectivité du gouvernement numérique, remis en mai, visent à récompenser l'excellence des initiatives à forte incidence et les contributions exceptionnelles à la réalisation de l'Ambition numérique du gouvernement du Canada;
- la Conférence sur les données du gouvernement du Canada de 2024, organisée conjointement par la collectivité des données du gouvernement du Canada de l'École de la fonction publique du Canada et Transports Canada, a battu des records en accueillant près de 10 000 participants.
- Le Conseil des dirigeants principaux de l'information se compose de hauts dirigeants du gouvernement fédéral qui collaborent pour améliorer la gestion de l'information et de la technologie, et coordonnent des initiatives visant à renforcer la prestation de programmes et de services.
 - Le sous-comité des talents du Conseil des dirigeants principaux de l'information réunit des dirigeants du numérique pour discuter des pratiques exemplaires et des défis liés au recrutement, au perfectionnement et au maintien en poste des talents numériques, et collaborer à cet égard. Parmi les sujets abordés figurent souvent les nouvelles possibilités d'apprentissage, les campagnes de recrutement prioritaires et les stratégies visant à remédier aux difficultés courantes en matière de maintien en poste. Ces réunions sont très productives et très prisées par les participants, faisant d'elles une tribune incontournable pour faire avancer les initiatives en matière de talents numériques auprès des dirigeants.

Prochaines étapes relatives à la mission 4 : Relier la collectivité du numérique

Mesures prévues

- Mesure 4.4 – Encourager un engagement à l'égard de l'apprentissage continu

Prochaines étapes

- Promouvoir la plateforme Talents numériques du gouvernement du Canada et les diverses carrières liées au numérique dans la fonction publique au moyen d'une campagne de communication axée sur la mission civique et la collectivité du numérique.
- Mobiliser les communautés de pratique et d'autres groupes de la collectivité pour favoriser le réseautage, le mentorat et les événements interministériels.
- Organiser des présentations, des discussions techniques, des ateliers et d'autres événements à l'interne pour soutenir et renforcer la collectivité du numérique.

Conclusion

Au cours de la première année de la Stratégie en matière de talents numériques du gouvernement du Canada, ce dernier a jeté des bases solides pour attirer, perfectionner et maintenir en poste des talents numériques dans l'ensemble du gouvernement. Cet examen a permis de mettre en lumière les efforts collectifs de diverses organisations du gouvernement du Canada, qui ont chacune adapté la Stratégie à leurs besoins particuliers tout en conservant nos objectifs généraux.

À l'avenir, le gouvernement du Canada sera à l'écoute des besoins de la collectivité du numérique et s'adaptera en conséquence, en veillant à ce qu'elle reste connectée et capable de fournir des services publics efficaces.

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par le président du Conseil du Trésor, 2025,
ISSN : 2819-6996

Date de modification : 2025-10-09

$\frac{xx}{yy}$