



Commission de la fonction publique  
du Canada

Public Service Commission  
of Canada

## **Lignes directrices de la Commission de la fonction publique en matière de nomination**

Le 11 mars 2005

**Canada** 

## TABLE DES MATIÈRES

<b>LIGNES DIRECTRICES DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE EN MATIÈRE DE NOMINATION .....</b>	<b>3</b>
<b>ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI DANS LE PROCESSUS DE NOMINATION .....</b>	<b>8</b>
<b>LANGUES OFFICIELLES DANS LE PROCESSUS DE NOMINATION .....</b>	<b>10</b>
<b>CHOIX DU PROCESSUS DE NOMINATION .....</b>	<b>12</b>
<b>ZONE DE SÉLECTION.....</b>	<b>14</b>
<b>ANNONCE DES PROCESSUS DE NOMINATION .....</b>	<b>16</b>
<b>ÉVALUATION.....</b>	<b>18</b>
<b>DISCUSSIONS INFORMELLES.....</b>	<b>20</b>
<b>SÉLECTION ET NOMINATION .....</b>	<b>22</b>
<b>NOTIFICATION.....</b>	<b>25</b>
<b>MESURES CORRECTIVES ET RÉVOCATIONS .....</b>	<b>27</b>

# Lignes directrices de la Commission de la fonction publique en matière de nomination

## Introduction

La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) de 2003 constitue une loi habilitante, qui permet d'adapter le processus de nomination de la fonction publique et d'en augmenter l'efficacité. Dans l'avenir, les gestionnaires devront exercer un jugement sûr dans leur prise de décision en matière de nomination. Ils pourront choisir la personne qui satisfait non seulement aux exigences du poste, mais aussi qui répond le mieux aux besoins actuels et futurs de l'administration. La nouvelle LEFP donnera également aux administrateurs généraux et aux administratrices générales une plus grande latitude pour adapter le processus de nomination aux besoins de leur administration et offrir des services de grande qualité au public.

La Commission de la fonction publique (CFP) a élaboré ce cadre de lignes directrices élargi en s'attendant à ce que les administrateurs généraux et les administratrices générales entreprennent la planification des ressources humaines (RH), y compris les stratégies de dotation au sein de leur administration, conformément à la politique de l'Employeur. Il est indispensable d'associer la planification des RH, la planification organisationnelle et celle des activités pour que les gestionnaires puissent prendre rapidement des décisions en matière de nomination qui soient conformes aux valeurs régissant les nominations.

## Valeurs

Il faut appliquer le principe du mérite et de l'impartialité conformément aux valeurs de la CFP en matière de nomination que sont la justice, la transparence et l'accessibilité. Ces valeurs serviront de guide aux gestionnaires pour prendre des décisions en matière de nomination à l'intérieur d'un système où les pouvoirs peuvent être subdélégués au plus bas niveau décisionnel. Cette approche repose sur un cadre de responsabilisation visant à préserver l'intégrité du système de nomination.

Dans le système de nomination de la fonction publique canadienne :

- la justice signifie que les décisions sont prises avec objectivité, sans influence politique ou favoritisme personnel; les lignes directrices et les pratiques révèlent que les fonctionnaires ainsi que les postulants et les postulantes sont traités avec justice;
- l'accessibilité signifie que les personnes ont une occasion raisonnable de postuler et d'être prises en considération pour un emploi à la fonction publique;
- la transparence signifie que les renseignements concernant les décisions, les lignes directrices et les pratiques sont communiqués de façon ouverte et en temps opportun.

Ces valeurs sont inhérentes à la LEFP, notamment à son préambule. De plus, elles sont compatibles avec le *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique*. Le code fait mention du système de nomination sous la rubrique Valeurs liées aux personnes. On y précise que le principe du mérite est à la base des décisions de nomination dans la fonction publique et que les valeurs de la fonction publique devraient jouer un rôle de premier plan dans le recrutement, l'évaluation et la promotion. Le code énumère également des mesures pour éviter les situations de conflit d'intérêts, par exemple : « Au cours de la prise de décision liée au processus de dotation, les fonctionnaires doivent s'assurer qu'ils n'accordent aucun traitement de faveur ni aucune aide aux membres de leur famille ou à leurs amis<sup>1</sup>. »

## **Lignes directrices en matière de nomination de la CFP**

Les lignes directrices de la Commission ont pour but :

- d'appuyer la réalisation d'une fonction publique compétente, impartiale, représentative et inclusive, dont les membres proviennent de partout au pays, témoignent de la diversité et de la dualité linguistique de la population canadienne, et sont représentatifs de la population qu'ils servent;
- de favoriser la confiance dans les décisions relatives aux nominations et dans l'intégrité du système de nomination;
- de préconiser une culture de communication ouverte dans laquelle, grâce à un dialogue efficace, il sera possible de traiter de questions et de préoccupations dans un climat de respect tout au long du processus de nomination;
- de favoriser un milieu de travail sain, où il est possible de corriger à temps les erreurs et les méprises et de réduire le nombre de recours officiels.

## **Application**

Sauf indication contraire dans des lignes directrices distinctes, les Lignes directrices en matière de nomination de la CFP s'appliquent à toutes les nominations effectuées dans la fonction publique en vertu de la LEFP, y compris les nominations à des postes du groupe de la direction et équivalents.

---

<sup>1</sup> Canada. Bureau des valeurs et de l'éthique de la fonction publique. *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique*. Ottawa, 2003.

## **Contenu**

Les présentes lignes directrices en matière de nomination ont été élaborées en vertu du paragraphe 29(3) de la LEFP, qui confère à la CFP le pouvoir d'établir des lignes directrices sur la façon de faire et de révoquer les nominations et de prendre des mesures correctives. Elles comprennent un certain nombre de lignes directrices portant sur des sujets donnés correspondant à des points de décision clés du processus de nomination et qui devraient être lues en parallèle avec le *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique* (REFP) (en cours d'élaboration). Il existe aussi un certain nombre de décrets d'exemption (en cours d'élaboration) qui excluent certaines nominations de l'application de la LEFP ou de certaines de ses dispositions et, en conséquence, de celle de certaines des lignes directrices ou de leur ensemble.

Chacune des lignes directrices est présentée dans un format normalisé, précisé ci-dessous et dans lequel une courte explication est donnée pour chaque section.

## **Énoncé des lignes directrices**

L'énoncé des lignes directrices précise les attentes ou les intentions de la Commission par rapport au sujet des lignes directrices.

Les administrateurs généraux et les administratrices générales sont tenus d'exercer les pouvoirs de nomination qui leur sont délégués conformément à l'énoncé de chacune des lignes directrices.

## **Objectif des lignes directrices**

L'objectif des lignes directrices établit le but que la Commission s'attend à réaliser par rapport au sujet particulier des lignes directrices. Celui-ci sera lié principalement aux valeurs de nomination et aux valeurs et aux principes prévus dans la *Loi*, notamment dans le préambule. L'objectif guide les administrateurs généraux et les administratrices générales.

## **Exigences des lignes directrices**

Les exigences des lignes directrices sont contraignantes. Parallèlement à l'énoncé des lignes directrices, elles servent de fondement à l'élaboration de mesures et d'indicateurs de responsabilisation pour évaluer comment les administrateurs généraux et les administratrices générales exercent les pouvoirs qui leur sont délégués.

Les administrateurs généraux et les administratrices générales qui exercent des pouvoirs de nomination délégués seront responsables du respect des exigences particulières de chacune des lignes directrices.

## Élaboration des lignes directrices

Les administrateurs généraux et les administratrices générales devraient considérer la nécessité ou non d'élaborer des lignes directrices ou des guides concernant n'importe quelle étape du processus de nomination. Toutefois, dans le cas de la zone de sélection et des mesures correctives et révocations, la Commission exige qu'ils et elles élaborent des lignes directrices organisationnelles. Ils et elles sont en outre fortement invités à faire participer les représentants syndicaux ou les représentantes syndicales et les membres du personnel non représentés à l'élaboration des lignes directrices organisationnelles.

## Autres exigences

Le système de nomination de la fonction publique est régi par un éventail de lois et de lignes directrices que les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent respecter lorsqu'ils et elles prennent des décisions en matière de nomination. Chacune des lignes directrices établit les exigences pertinentes qui la concerne.

En plus d'être soumises à la LEFP, les nominations dans la fonction publique sont régies notamment par :

- la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, qui établit quels types de discrimination sont considérés contraires à la loi et qui permet la mise sur pied de programmes pour pallier les désavantages;
- la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, qui fixe les principes clés sur la représentativité et les obligations du Conseil du Trésor, de la Commission de la fonction publique (la Commission), des ministères et des organismes;
- la *Loi sur les langues officielles*, qui définit les grands principes de la représentativité, les exigences linguistiques des postes, les exigences à l'égard du service dans les deux langues officielles et les droits linguistiques des personnes;
- la *Charte canadienne des droits et libertés*, qui garantit des droits essentiels comme l'égalité devant la loi et la mobilité;
- le *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique*.

## Délégation

La LEFP confère à la CFP le pouvoir de faire des nominations internes et externes à la fonction publique, pouvoir qu'elle peut ensuite déléguer aux administrateurs généraux et aux administratrices générales. L'Instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination (IDRN) énonce les pouvoirs particuliers qui sont délégués officiellement par la Commission aux administrateurs généraux et aux administratrices générales, ainsi que les conditions de délégation applicables. L'IDRN stipule également la manière dont les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent

rendre compte de l'usage qu'ils et elles font de ces pouvoirs à la Commission, qui devra à son tour en rendre compte au Parlement. Dans les cas où la Commission aura déterminé que les conditions de délégation n'auront pas été respectées, elle aura le pouvoir de prendre des mesures correctives. Celles-ci pourront prendre la forme de conditions supplémentaires, de limitations ou de la révocation, complète ou partielle, des pouvoirs délégués.

## **Surveillance et rapports**

La surveillance active des systèmes de nomination permet aux administrateurs généraux et aux administratrices générales de définir, de gérer et d'atténuer systématiquement les risques en matière de nomination. Elle permet aussi de déterminer si les exigences des lignes directrices de la Commission et les attentes établies dans le Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation (CRGD) sont respectées dans leur administration. Le CRGD constitue l'un des nombreux mécanismes, y compris la vérification, sur lesquels s'appuie la politique de responsabilisation élaborée par la Commission en vue de rendre les administrateurs généraux et les administratrices générales responsables de l'exercice des pouvoirs qui leur sont délégués. En vertu de la politique de la Commission en matière de responsabilisation et du CRGD, les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent rendre compte de leur rendement dans l'exercice de l'autorité qui leur est déléguée.

## **Vérification**

La LEFP donne à la Commission le pouvoir de mener des vérifications sur toute question relevant de sa compétence et de vérifier l'exercice, par les administrateurs généraux et les administratrices générales, de leur pouvoir d'établir les qualifications essentielles et celles qui constituent un atout, les exigences opérationnelles et les besoins organisationnels. La CFP peut également formuler des recommandations à l'intention des administrateurs généraux et des administratrices générales. Ils et elles travailleront de concert avec la Commission et veilleront à ce que leur personnel comprenne que la Commission a droit à un accès rapide à l'information et au personnel.

## **Exigences en matière d'information**

Le maintien de renseignements justes sur le système de nomination dans son ensemble et sur les mesures de nomination individuelles dans l'administration est indispensable pour satisfaire aux exigences de la CFP en matière de surveillance et de vérification. Ces renseignements permettent aux administrateurs généraux et aux administratrices générales de donner une représentation objective et fiable de leurs activités, conformément à la LEFP, aux lignes directrices et aux exigences en matière de délégation et de responsabilisation de la Commission.

# Équité en matière d'emploi dans le processus de nomination

## Énoncé des lignes directrices

Les objectifs d'équité en matière d'emploi sont intégrés à la conception des processus de nomination.

## Objectif des lignes directrices

S'assurer que la fonction publique reflète et respecte notre société diversifiée.

## Exigences des lignes directrices

En plus d'être responsables du respect de l'énoncé des lignes directrices, les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent :

- prendre des mesures d'adaptation, lorsque ces mesures n'imposent pas une contrainte excessive, à toutes les étapes du processus de nomination, afin de corriger les désavantages découlant de motifs de distinction illicites;
- utiliser des instruments et des processus d'évaluation impartiaux et exempts d'obstacles;
- être en mesure de démontrer que la décision de restreindre la zone de sélection aux membres d'un ou de plusieurs groupes désignés est conforme au plan d'équité en matière d'emploi ou au plan des ressources humaines de l'administration.

## Autres exigences

Les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent respecter :

- la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (LEE), qui exige, entre autres, que les organisations instaurent des politiques et des pratiques positives et qu'elles prennent des mesures d'adaptation pour faire en sorte que les membres des groupes désignés atteignent une représentation équitable au sein de la fonction publique;
- la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP), qui interdit les pratiques discriminatoires fondées sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'état matrimonial, la situation de famille, la déficience ou l'état de personne graciée;
- la Politique conjointe de la Commission de la fonction publique et du Conseil du Trésor sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale, qui exige, par exemple, de prendre des mesures d'adaptation et de diffuser tout document, sur demande, dans un format accessible aux fins de communication avec les personnes handicapées;



- la *Charte canadienne des droits et libertés*, qui offre à tous et à toutes la même protection et le même bénéfice de la loi, indépendamment de toute discrimination, et vise à n'interdire aucun programme ou aucune activité destinés à améliorer la situation de personnes ou de groupes défavorisés.

# Langues officielles dans le processus de nomination

## Énoncé des lignes directrices

Chaque personne a le droit de participer à un processus de nomination dans la ou les langues officielles de son choix.

Les personnes nommées doivent posséder les compétences linguistiques requises pour le travail à accomplir, sauf si elles sont exclues en vertu du Décret d'exclusion sur les langues officielles dans la fonction publique (DELOFP).

## Objectif des lignes directrices

S'assurer que les droits linguistiques des personnes qui participent à un processus de nomination sont respectés.

## Exigences des lignes directrices

En plus d'être responsables du respect de l'énoncé des lignes directrices, les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent :

- communiquer les renseignements concernant les processus de nomination dans les deux langues officielles, sauf si :
  - l'avis n'est donné que dans une région unilingue aux fins de la langue de travail, et le travail à accomplir requiert seulement la connaissance et l'utilisation de la langue de cette région;
  - Internet à l'adresse <http://emplois.gc.ca> ou le site extranet du personnel du gouvernement du Canada, à l'adresse <http://publiservice.gc.ca> n'est pas utilisé pour annoncer la possibilité d'emploi;
- faire savoir clairement que l'information est disponible dans l'autre langue officielle, sur demande, lorsque l'information concernant les processus de nomination n'est communiquée que dans une seule langue officielle;
- veiller à ce que chaque personne responsable de l'évaluation des personnes participant à un processus de nomination possède les compétences linguistiques voulues dans l'une ou l'autre ou les deux langues officielles afin de permettre une communication efficace avec les personnes à évaluer dans la langue officielle de leur choix et de permettre l'évaluation juste de leurs qualifications;
- s'assurer que les compétences linguistiques dans la seconde langue officielle, autres que celles liées à des connaissances spécialisées ou professionnelles dans l'une ou l'autre ou les deux langues officielles, sont évaluées au moyen de l'Évaluation de langue seconde (ELS) ou d'une autre méthode d'évaluation approuvée par la Commission;

- surveiller l'utilisation du DELOFP et assurer le respect de ses dispositions.

## **Autres exigences**

Les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent respecter :

- la *Loi sur les langues officielles*, en vertu de laquelle il incombe aux institutions fédérales de veiller à ce que les possibilités d'emploi soient ouvertes aux Canadiens et aux Canadiennes tant d'expression française que d'expression anglaise, tout en tenant compte des dispositions de la partie IV, Communications avec le public et prestation des services, et de la partie V, Langue de travail, de ladite *Loi*;
- la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, en vertu de laquelle :
  - la compétence dans l'une ou l'autre ou les deux langues officielles doit être établie à titre de qualification essentielle pour le travail à accomplir; cela signifie qu'il n'est pas possible de considérer les compétences linguistiques comme étant un atout, une exigence opérationnelle ou un besoin organisationnel;
  - un examen ou une entrevue aux fins d'évaluation des qualifications, à l'exception des compétences linguistiques, se tient dans la langue officielle de choix de la personne concernée. L'évaluation des qualifications relatives à la langue, soit le français soit l'anglais, ou les deux langues, ou une troisième langue, se tient dans la ou les langues requises pour le travail à accomplir;
- le *Règlement sur les langues officielles lors de nominations dans la fonction publique*, en vertu duquel les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent :
  - nommer ou muter une personne pour une période indéterminée à un poste semblable au poste bilingue et pour lequel elle répond à tous les critères de mérite, lorsque la personne, après avoir entrepris de devenir bilingue, ne satisfait pas aux exigences linguistiques requises pour le poste dans la période précisée dans le DELOFP, et ce, dans un délai de deux mois ;
- la Directive sur la dotation des postes bilingues du Conseil du Trésor, laquelle dispose que les postes bilingues sont dotés de façon impérative; exceptionnellement, selon les cas précisés dans la directive, la nomination non impérative peut être considérée.

## **Choix du processus de nomination**

### **Énoncé des lignes directrices**

Le choix entre des processus de nomination annoncés ou non annoncés, internes ou externes, est conforme au plan des ressources humaines de l'administration et aux valeurs en matière de nomination.

Les droits de priorité sont appliqués avant de décider d'utiliser un autre processus de nomination.

### **Objectif des lignes directrices**

S'assurer que le choix du processus de nomination est fait de manière :

- à respecter les valeurs en matière de nomination et à permettre aux administrations de répondre à leurs besoins opérationnels et en matière de ressources humaines;
- à exécuter les responsabilités organisationnelles et ministérielles associées aux droits de priorité des personnes.

### **Exigences des lignes directrices**

En plus d'être responsables du respect de l'énoncé des lignes directrices, les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent :

- respecter toute exigence et procédure mises en œuvre pour administrer les droits de priorité des personnes (p. ex., l'utilisation obligatoire d'un répertoire);
- établir un mécanisme de surveillance et d'examen des processus de nomination suivants :
  - les nominations intérimaires de plus de 12 mois;
  - la nomination d'employées ou d'employés occasionnels pour une période déterminée ou d'une durée indéterminée au moyen de processus non annoncés;
  - les nominations au groupe de la direction par des processus non annoncés;
- établir et communiquer les critères régissant l'utilisation de processus non annoncés;
- s'assurer que la justification écrite démontre comment un processus non annoncé respecte les critères établis et les valeurs en matière de nomination.

## Autres exigences

Les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent respecter :

- la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), selon laquelle les droits de priorité peuvent ne pas s'appliquer si la décision de nommer une personne bénéficiant de tels droits aurait pour effet d'accorder à une autre personne le droit de priorité.
- la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (LEE) en ce qui concerne la réalisation et le maintien d'une organisation représentative.

## **Zone de sélection**

### **Énoncé des lignes directrices**

Une zone de sélection fournit un accès raisonnable aux nominations internes et externes et une zone raisonnable de recours pour les nominations internes non annoncées.

En ce qui concerne tous les processus de nomination externes annoncés, une zone nationale de sélection est établie pour :

- les postes du groupe de la direction et équivalents;
- les postes situés à un et deux niveaux sous le niveau du groupe de la direction.

### **Objectif des lignes directrices**

S'assurer qu'une zone de sélection est établie de manière à:

- respecter les valeurs de nomination tout en répondant aux besoins de souplesse, d'efficacité et d'économie;
- assurer un bassin raisonnable de candidats et de candidates;
- améliorer l'accès aux possibilités d'emploi pour les personnes qui ont les divers antécédents professionnels, compétences et professions nécessaires pour servir les Canadiens et les Canadiennes dans la langue officielle de leur choix, lorsqu'elle est établie aux fins d'un processus de nomination externe;
- offrir un accès réel aux recours, lorsqu'elle est établie aux fins d'un processus de nomination interne non annoncé.

### **Application**

Les présentes lignes directrices s'appliquent à tous les processus de nomination internes et externes annoncés et à tous les processus de nomination internes non annoncés conformément à la LEFP.

### **Exigences des lignes directrices**

En plus d'être responsables du respect de l'énoncé des lignes directrices, les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent :

- établir et communiquer des lignes directrices organisationnelles qui respectent les lignes directrices de la CFP en matière de zone de sélection.

Ces lignes directrices doivent comprendre, à tout le moins, des dispositions pour s'assurer :

- que la limitation d'une zone de sélection à un ou à plusieurs groupes désignés est conforme au plan d'équité en matière d'emploi ou au plan des ressources humaines de l'administration;
- que les fonctionnaires du ministère des Anciens combattants et du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), d'une part, et ceux de l'Office national de l'énergie (ONE) (employés à l'ONE avant le 1<sup>er</sup> juillet 1996), d'autre part, réinstallés de la région de la capitale nationale (RCN) à Charlottetown et à Calgary respectivement, sont inclus dans les processus interministériels ouverts pour la RCN.

## **Autres exigences**

Les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent respecter :

- les dispositions de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* relatives à la réalisation et au maintien d'une organisation représentative;
- les dispositions relatives à la mobilité énoncées dans la *Charte canadienne des droits et libertés*, l'Accord sur le commerce intérieur et l'Entente-cadre sur l'union sociale.

# Annonce des processus de nomination

## Énoncé des lignes directrices

L'annonce des processus de nomination doit donner aux personnes qui sont dans la zone de sélection une occasion raisonnable de postuler.

## Objectif des lignes directrices

S'assurer que :

- les personnes qui sont dans la zone de sélection ont un accès raisonnable aux possibilités d'emploi et ont l'occasion de postuler;
- l'information est fournie pour permettre aux personnes qui sont dans la zone de sélection de prendre une décision éclairée.

## Exigences des lignes directrices

En plus d'être responsables du respect de l'énoncé des lignes directrices, les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent :

- fournir l'information d'une façon efficace qui porte effectivement les processus de nomination à l'attention des personnes qui sont dans la zone de sélection;
- à tout le moins, annoncer les possibilités d'emploi liées aux processus de nomination externes dans Internet à l'adresse <http://emplois.gc.ca> et dans Infotel ou par l'intermédiaire d'un autre fournisseur de services téléphoniques;
- à tout le moins, annoncer les possibilités d'emploi interministérielles dans Publiservice, site extranet du personnel du gouvernement du Canada, à l'adresse <http://publiservice.gc.ca>;
- fournir, dans les annonces :
  - assez d'information sur les critères utilisés aux fins de la présélection des personnes qui sont dans la zone de sélection;
  - toute autre information nécessaire pour permettre aux personnes qui sont dans la zone de sélection de postuler;
- fournir de plus amples renseignements sur demande, notamment :
  - les qualifications essentielles, y compris les exigences linguistiques, auxquelles il faut satisfaire;
  - les atouts, les exigences opérationnelles et les besoins organisationnels qui pourraient être utilisés au moment de la nomination;
  - le nom de la personne ou de l'administration à qui faire part de toute question concernant le processus de nomination.



## Autres exigences

Les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent respecter :

- la Politique conjointe de la Commission de la fonction publique et du Conseil du Trésor sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale, qui exige, par exemple, que tout document soit diffusé, sur demande, dans un format accessible aux fins de communication avec les personnes handicapées;
- la Politique de communication du gouvernement du Canada sur les exigences relatives à la publicité et aux institutions fédérales;
- les Lignes directrices de la CFP sur les langues officielles dans le processus de nomination, relativement à la communication de renseignements concernant les processus de nomination;
- les autres politiques, lignes directrices et normes fédérales telles que :
  - la Politique du Conseil du Trésor sur les langues officielles en matière de communication avec le public;
  - la Politique de normalisation des sites Internet;
  - la Politique sur les marchés, sur la passation de marchés et les activités liées aux annonces;
  - la Politique sur la gestion de l'information gouvernementale, sur la gestion efficace de l'information en ce qui concerne la création, l'utilisation et la protection de l'information;
  - la Politique d'utilisation des réseaux électroniques sur l'utilisation judicieuse des réseaux électroniques par les institutions fédérales.

# Évaluation

## Énoncé des lignes directrices

L'évaluation est exempte de parti pris, d'obstacles systémiques, d'influence politique et de favoritisme personnel.

Les processus et les méthodes d'évaluation utilisés permettent d'évaluer efficacement les qualifications essentielles et autres critères du mérite qui sont déterminés, et ils sont administrés de façon juste.

L'identification des personnes qui répondent aux exigences opérationnelles et aux besoins organisationnels est effectuée de façon objective.

## Objectif des lignes directrices

S'assurer que les processus et les méthodes d'évaluation :

- permettent d'identifier la ou les personnes qui satisfont aux qualifications et aux autres critères de mérite utilisés pour décider d'une nomination;
- fournissent un fondement solide pour effectuer des nominations selon le mérite.

## Exigences des lignes directrices

En plus d'être responsables du respect de l'énoncé des lignes directrices, les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent :

- fournir des renseignements au moment approprié aux personnes à évaluer au sujet des méthodes d'évaluation qui seront utilisées, de leur droit de recevoir des mesures d'adaptation et de la façon d'exercer ce droit;
- s'assurer que les personnes responsables de l'évaluation :
  - possèdent les compétences voulues afin d'assurer une évaluation juste et entière des qualifications des personnes à évaluer;
  - possèdent les compétences linguistiques voulues afin de permettre une communication efficace avec les personnes à évaluer, dans la ou les langues officielles choisies par ces personnes, afin de permettre l'évaluation juste de leurs qualifications;
  - ne sont pas en conflit d'intérêts et sont en mesure de remplir les rôles, les responsabilités et les fonctions qui leur sont propres de façon juste;
  - obtiennent l'autorisation de la CFP avant d'utiliser des tests de personnalité, d'intelligence ou d'aptitudes ou de nature semblable;
  - se conforment aux consignes établies dans le document intitulé « Les tests

- dans l'administration publique fédérale » publiées par la CFP, lorsqu'elles élaborent et utilisent des tests normalisés ;
- utilisent des outils d'évaluation exempts d'obstacles systémiques à l'emploi;
  - utilisent l'Évaluation de langue seconde de la CFP ou un autre instrument approuvé par la CFP pour évaluer les compétences en matière de langue officielle selon le mode « satisfait/ne satisfait pas ». Dans les cas de nominations d'étudiants et d'étudiantes ou de personnel occasionnel, l'évaluation peut être effectuée par la ou les personnes responsables de l'évaluation si elles possèdent les compétences linguistiques nécessaires pour ce faire;
  - évaluent elles-mêmes les compétences linguistiques professionnelles ou spécialisées en matière de langues officielles;
  - utilisent, lorsqu'elles évaluent les qualifications des personnes désirant être admises au groupe de la direction :
    - une entrevue structurée et une vérification des références dans le cas d'un processus interne annoncé;
    - un test approuvé par la CFP, une entrevue structurée et une vérification des références dans le cas d'un processus externe ou dans le cas d'un processus interne non annoncé.

## **Autres exigences**

Les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent respecter :

- la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, article 37, lequel prévoit que les examens ou les entrevues, lorsqu'ils ont pour objet d'évaluer les qualifications essentielles ou celles constituant un atout, à l'exception des compétences linguistiques, se tiennent en français ou en anglais, ou dans les deux langues, au choix de la personne dont les qualifications sont évaluées;
- la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, qui établit notamment l'obligation d'éliminer tout obstacle systémique à l'emploi;
- la Politique conjointe de la Commission de la fonction publique et du Conseil du Trésor sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale;
- la *Charte canadienne des droits et libertés* et la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, qui interdisent certains motifs de discrimination.

## **Discussions informelles**

### **Énoncé des lignes directrices**

Les personnes dont la candidature n'est pas retenue dans le cadre d'un processus de nomination interne ont une occasion de discuter de la décision dans les meilleurs délais suivant la prise de cette décision.

### **Objectif des lignes directrices**

Assurer la transparence et la communication pendant le processus de nomination, ce qui contribue à favoriser un milieu de travail sain.

Mener le processus de nomination de façon efficace et en temps opportun, et corriger toute erreur ou méprise, ce qui permet de procéder aux nominations sans retard indu.

### **Application**

Les présentes lignes directrices s'appliquent aux processus de nomination internes annoncés et non annoncés.

### **Exigences des lignes directrices**

En plus d'être responsables du respect de l'énoncé des lignes directrices, les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent s'assurer que :

- les personnes dont la candidature n'est pas retenue sont informées de cette décision en temps opportun;
- les personnes dont la candidature n'est pas retenue et qui demandent la tenue d'une discussion informelle ont accès à suffisamment d'information les concernant pour pouvoir comprendre la décision et en discuter;
- les erreurs et les méprises peuvent être corrigées, le cas échéant;
- les personnes savent que la participation à une discussion informelle ne touche en aucun cas leur droit de porter plainte devant le Tribunal de la dotation de la fonction publique.

### **Autres exigences**

Les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent respecter :

- les Lignes directrices de la CFP sur les langues officielles dans le processus de nomination, relativement à la communication d'information concernant les processus de nomination;

- la Politique conjointe de la Commission de la fonction publique et du Conseil du Trésor sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale, qui exige, par exemple, de prendre des mesures d'adaptation et de diffuser tout document, sur demande, dans un format accessible aux fins de communication avec les personnes handicapées.

## Sélection et nomination

### Énoncé des lignes directrices

Les nominations sont fondées sur le mérite et sont exemptes d'influence politique et de favoritisme personnel.

### Objectif des lignes directrices

S'assurer que la sélection aux fins de nomination est juste et transparente.

### Exigences des lignes directrices

En plus d'être responsables du respect de l'énoncé des lignes directrices, les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent s'assurer :

- que les personnes nommées ou proposées aux fins de nomination :
  - possèdent toutes les qualifications essentielles, à l'exception des compétences en matière de langues officielles, si elles sont exclues en vertu du *Décret d'exclusion sur les langues officielles dans la fonction publique* (DELOFP);
  - se trouvent dans la zone de sélection, le cas échéant;
  - possèdent les qualifications qui constituent un atout et répondent aux exigences opérationnelles et aux besoins de l'administration qui ont été utilisés pour prendre la décision de nomination;
  - ont postulé dans les délais prescrits aux fins de présentation des demandes d'emploi, si une telle période existe;
- que les raisons justifiant la décision relative à la nomination ont été documentées;
- que l'offre de nomination est présentée par une personne autorisée à le faire au nom de l'administration;
- que les offres de nomination sont présentées par écrit et précisent clairement toutes les conditions de la nomination;
- que les nominations n'entrent en vigueur que lorsque toutes les conditions d'emploi sont remplies.

## Autres exigences

Les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent respecter :

- la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), qui prévoit :
  - qu'une personne bénéficiant d'un droit de priorité et qui possède les qualifications essentielles d'un poste doit être nommée prioritairement à toute autre personne;  
que dans les processus de nomination externes annoncés, les anciens combattants, les survivants et les survivantes d'anciens combattants et les personnes de citoyenneté canadienne, pourvu qu'elles possèdent les qualifications essentielles, soient nommés avant les autres candidats et candidates, dans cet ordre;  
que toute personne nommée ne provenant pas de la partie de la fonction publique dans laquelle les nominations relèvent exclusivement de la Commission prête et souscrit le serment ou l'affirmation solennelle, comme il est précisé à l'article 54 de la LEFP, avant l'entrée en vigueur de sa nomination; dans un tel cas, la date d'entrée en vigueur est la date dont ont convenu par écrit l'administrateur général ou l'administratrice générale et la personne ou, si elle est postérieure, la date où la personne prête et souscrit le serment ou l'affirmation solennelle;
  - que toute nomination d'une personne appartenant à la partie de la fonction publique dans laquelle les nominations relèvent exclusivement de la Commission prend effet à la date dont ont convenu par écrit l'administrateur général ou l'administratrice générale et la personne, indépendamment de la date de l'entente;
  - qu'une période d'emploi est considérée comme étant indéterminée, à moins que l'administrateur général ou l'administratrice générale ait spécifié une durée déterminée (p. ex. un emploi de durée déterminée, un emploi occasionnel, un emploi pour étudiant ou étudiante ou une nomination intérimaire);
- le DELOFP et le *Règlement sur les langues officielles lors de nominations dans la fonction publique* (RLNFP) qui disposent que les personnes nommées ou proposées aux fins de nomination à un poste à nomination non impérative doivent répondre aux exigences du DELOFP et du RLNFP afin d'être exemptées de l'obligation de satisfaire aux exigences linguistiques au moment de la nomination;
- les Lignes directrices de la CFP sur les langues officielles dans le processus de nomination, qui exigent que les communications adressées aux personnes, y compris les offres de nomination et l'administration du serment ou de l'affirmation solennelle, soit exprimées dans la langue de choix de la personne concernée;

- la Politique conjointe de la Commission de la fonction publique et du Conseil du Trésor sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale, qui exige que tout document soit diffusé, sur demande, dans un format accessible aux fins de communication avec les personnes handicapées lorsqu'il s'agit de présenter une offre de nomination ou d'administrer le serment ou l'affirmation solennelle.



## **Notification**

### **Énoncé des lignes directrices**

Toute notification concernant les personnes dont la candidature a été retenue aux fins de nomination, les personnes dont on propose la nomination ou les personnes nommées, est communiquée par écrit aux personnes qui ont le droit d'être notifiées.

### **Objectif des lignes directrices**

Assurer la transparence en fournissant aux personnes visées par une notification les renseignements concernant la décision de nomination.

### **Application**

Les présentes lignes directrices s'appliquent à tous les processus de nomination internes annoncés et non annoncés.

### **Exigences des lignes directrices**

En plus d'être responsables du respect de l'énoncé des lignes directrices, les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent :

- déterminer la durée de la période d'attente<sup>2</sup>, laquelle doit être d'au moins cinq jours civils;
- s'assurer que les personnes visées par la notification sont informées de la durée de la période d'attente;
- s'assurer que la notification d'une décision de nomination ou d'une proposition de nomination informe les personnes :
  - de leur droit de porter plainte devant le Tribunal de dotation de la fonction publique (TDFP) et des motifs pour lesquels elles peuvent le faire;
  - des modalités et du délai fixé pour présenter une plainte comme le précise le TDFP.

---

<sup>2</sup> La période d'attente débute à la date à laquelle les personnes qui doivent être notifiées sont informées des noms des personnes dont la candidature a été retenue aux fins de nomination. Aucune nomination ne peut être effectuée ou proposée durant cette période.

## Autres exigences

Les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent respecter :

- la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), article 48, lequel :
  - exige que soit fourni aux personnes suivantes le nom de toute personne retenue pour chaque nomination :
    - toutes les personnes dans la zone de sélection qui ont participé au processus, dans un processus de nomination interne annoncé; ou
    - toutes les personnes visées par la zone de sélection, dans un processus de nomination interne non annoncé;
  - exige que l'évaluation des personnes à évaluer soit terminée avant de communiquer toute notification portant le nom des personnes dont la candidature est retenue aux fins de chaque nomination;
  - dispose qu'aucune nomination ne peut être faite ou proposée pendant la période d'attente;
  - prévoit qu'à la fin de la période d'attente, toutes les personnes à notifier soient informées du nom de toutes les personnes nommées ou proposées aux fins de nomination;
- Les Lignes directrices de la CFP sur les langues officielles dans le processus de nomination, relativement à la communication de renseignements concernant les processus de nomination;
- La Politique conjointe de la Commission de la fonction publique et du Conseil du Trésor sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale, qui exige, par exemple, que tout document soit diffusé, sur demande, dans un format accessible aux fins de communication avec les personnes handicapées.

## **Mesures correctives et révocations**

### **Énoncé des lignes directrices**

Advenant que l'administrateur général ou l'administratrice générale décide qu'il est indiqué de prendre des mesures correctives ou de révoquer une nomination, il ou elle donne aux personnes visées une occasion réelle de présenter des faits pertinents et de faire examiner leur position de façon exhaustive et juste.

### **Objectif des lignes directrices**

Assurer la justice et la transparence de la décision de prendre des mesures correctives ou de révoquer une nomination.

### **Application**

Les présentes lignes directrices s'appliquent à toutes les nominations effectuées ou proposées par suite des processus de nomination internes annoncés et non annoncés pour lesquels les pouvoirs sont délégués. Elles ne s'appliquent pas aux processus de nomination externes ni à aucun processus de nomination dans le cadre duquel la nomination aurait pu résulter de l'exercice d'une influence politique ou lorsqu'il aurait pu y avoir fraude.

### **Exigences des lignes directrices**

En plus d'être responsables du respect de l'énoncé des lignes directrices, les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent s'assurer :

- d'élaborer et communiquer des lignes directrices organisationnelles relatives aux mesures correctives et révocations. Ces lignes directrices doivent, à tout le moins, faire état de dispositions pour assurer :
  - qu'avant de prendre une mesure corrective ou de prendre la décision de révoquer une nomination :
    - les personnes dont la nomination ou la nomination proposée, concernées par la décision, aient l'occasion d'être entendues;
    - l'administrateur général ou l'administratrice générale a la conviction qu'il y a eu une erreur, une omission ou une conduite irrégulière qui a pesé sur la nomination de la personne nommée ou proposée aux fins de nomination;

- que dans le cas d'une révocation, la personne est informée par écrit :
  - de la date d'entrée en vigueur de la révocation et des motifs de la décision;
  - de la décision de l'administrateur général ou de l'administratrice générale quant à sa nomination ou non à un autre poste pour lequel il ou elle estime que la personne possède les qualifications essentielles;
  - de son droit de porter plainte auprès du Tribunal de la dotation de la fonction publique au motif que la révocation était déraisonnable, ainsi que du délai pour ce faire;
- de suspendre une enquête interne et renvoyer la question à la CFP s'il y a lieu de croire que la nomination aurait pu résulter de l'exercice d'une influence politique ou lorsqu'il aurait pu y avoir fraude;
- qu'un mécanisme de surveillance et d'examen des révocations et des mesures correctives est établi.

## Autres exigences

Les administrateurs généraux et les administratrices générales doivent respecter :

- la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, qui :
  - autorise la Commission de la fonction publique :
    - à enquêter sur tout processus de nomination externe;
    - à enquêter sur tout processus de nomination si elle a des raisons de croire que la nomination ne s'est pas faite indépendamment de toute influence politique ou qu'il y a eu fraude;
    - à prendre des mesures correctives ou à révoquer la nomination, selon le cas;
  - dispose que l'administrateur général ou l'administratrice générale ne peut pas subdéléguer le pouvoir de révoquer des nominations (paragraphe 24(2));
- les principes de justice naturelle et d'équité procédurale dans le processus suivi pour appliquer les mesures correctives ou la révocation, tout particulièrement le droit à une audience et à un décideur juste et impartial ou une décideuse juste et impartiale;
- la *Loi sur les langues officielles*, lorsqu'il s'agit des droits des fonctionnaires à utiliser la langue officielle de leur choix;
- la Politique conjointe de la Commission de la fonction publique et du Conseil du Trésor sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées dans la fonction publique fédérale, qui exige, par exemple, que tout document soit diffusé, sur demande, dans un format accessible aux fins de communication avec les personnes handicapées.