



Commission de la fonction publique du Canada

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N^o de catalogue BT31-2/1998-III-42
ISBN 0-660-60092-7



Commission de la fonction publique du Canada

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

Accordé

Préface

Le présent document est un rapport au Parlement qui indique comment les ressources créditées par ce dernier ont été ou seront dépensées. Il s'agit en fait d'un compte rendu renfermant plusieurs niveaux de détails afin de répondre aux divers besoins de ses utilisateurs.

La Partie III de 1997-1998 a été structurée différemment afin d'établir une distinction nette entre les données de planification et les renseignements sur le rendement, et de mettre l'accent sur les plans et le rendement à long terme des ministères.

Le document est divisé en quatre sections:

- Sommaire de la Présidente
- Plan ministériel
- Rendement du ministère
- Renseignements supplémentaires

À noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources humaines dont il est fait état dans ce domaine doit être mesurée en équivalents à temps plein.

PARTIE III DU BUDGET DES DÉPENSES DE 1997-1998

Table des matières

I	Sommaire de la présidente	2
II	Plan ministériel	4
A.	Sommaire des plans et priorités du ministère	4
1.	Introduction	4
2.	Vision	4
3.	Objectifs stratégiques à long terme	5
4.	Priorités	6
B.	Vue d'ensemble du ministère	11
1.	Mandat, rôles et responsabilités	11
2.	Composition des programmes et organisation	15
3.	Plan de ressources et tableaux financiers	16
C.	Détails par activité	20
1.	Programmes de dotation et Programmes des cadres de direction	20
2.	Vérification et Revue	27
3.	Appels et Enquêtes	30
4.	Programmes de formation	33
5.	Administration	37
III	Rendement du ministère	39
A.	Sommaire du rendement du ministère	39
1.	Contexte	39
2.	Réalisations clés	40
B.	Détails des réalisations par activité	43
1.	Programmes de dotation et Programmes des cadres de direction	43
2.	Vérification et Revue	51
3.	Appels et Enquêtes	52
4.	Programmes de formation	55
5.	Administration	59
IV:	Renseignements supplémentaires	61

PARTIE III DU BUDGET DES DÉPENSES DE 1997-1998

I : SOMMAIRE DE LA PRÉSIDENTE

La fonction publique subit un renouveau et un changement fondamental. Sa nature, sa taille, ses systèmes et sa composition sont tous en évolution car le gouvernement fédéral modernise la prestation des services de façon à ce qu'ils soient axés sur la clientèle, il crée de nouvelles formes organisationnelles et il met en place des initiatives pour relever le défi que pose la conduite des affaires publiques au XXI^e siècle. Ces transformations ont aussi accéléré le rythme du changement, en plus d'en étendre la portée, à l'intérieur de la Commission de la fonction publique (CFP), qui définit de nouvelles façons d'assumer ses rôles, dans son champ de responsabilité, comme maître d'oeuvre indépendant d'une fonction publique professionnelle, non partisane et représentative, comme gardien des valeurs et principes clés de la fonction publique et comme l'un des intervenants principaux à l'intérieur du système de gestion des ressources humaines.

La transformation de la Commission découle de l'Examen des programmes. Il lui a donc fallu diriger et gérer les changements au moyen de ses approches en matière de leadership à l'intérieur du grand système de gestion des ressources humaines ainsi qu'à l'intérieur de sa propre organisation. À la base de ces changements se trouve une réorientation vers une organisation stratégique ayant la capacité de fournir des conseils objectifs et judicieux au Parlement relativement aux questions de conduite des affaires publiques qui ont une incidence sur la fonction publique professionnelle, et la capacité de faire preuve de leadership facilitant et de fournir des services à valeur ajoutée en gestion des ressources humaines.

Au cours des trois années visées par le présent document, la CFP subira des changements importants car elle épousera une nouvelle vision et un nouveau rôle.

La principale priorité de la CFP sera son repositionnement afin de pouvoir s'acquitter de son mandat comme maître d'oeuvre indépendant d'une fonction publique professionnelle, non partisane et représentative. Au fur et à mesure que la nature changeante du gouvernement dans notre société transformera la nature et la structure de la fonction publique, la CFP se repositionnera pour répondre aux grandes questions se rapportant à l'institution qu'est la fonction publique.

En raison des changements rapides et importants en cours, il faut penser bien sérieusement aux répercussions qu'ils pourront avoir sur la bureaucratie professionnelle. Tout en appuyant la recherche de nouvelles façons d'accroître la souplesse et de revoir les institutions publiques, la Commission de la fonction publique a la responsabilité de fournir au Parlement des analyses et des renseignements concernant les répercussions sur la fonction publique professionnelle et les

valeurs clés, comme le mérite, l'intégrité et l'objectivité politique. Cette responsabilité s'inscrit dans le rôle de la Commission à l'intérieur du système de conduite des affaires publiques.

Le rôle de la Commission est unique et diffère de celui d'autres acteurs du système de gestion des ressources humaines du gouvernement fédéral. Il est l'expression institutionnelle du principe fondamental prôné par le Parlement britannique selon lequel certaines valeurs comme le mérite, l'intégrité et l'objectivité politique sont si importantes qu'elles doivent être protégées par un organisme indépendant. D'autres intervenants ont cédé cette expression institutionnelle à des impératifs pragmatiques : lier les pouvoirs de gestion aux réalités politiques afin que les décisions puissent être mises en oeuvre.

L'équilibre entre la surveillance indépendante des principes clés de la fonction publique et le pragmatisme définit notre système de conduite des affaires publiques. Nous appuyons les priorités du gouvernement en place tout en sauvegardant l'essence même d'une fonction publique professionnelle.

Ce processus de changement et de transformation est déjà bien en cours à la Commission. Dans son dernier rapport annuel, la Commission a mis en lumière plusieurs questions clés concernant l'avenir de la fonction publique. À l'intérieur de son champ de responsabilité, la Commission continuera de s'exprimer sur les thèmes importants touchant à notre système de conduite des affaires publiques et au rôle de ses institutions, en plus d'en promouvoir la discussion.

Grâce à notre rôle dans des initiatives comme *La Relève*, nous contribuons à façonner le leadership de la fonction publique qui servira les générations actuelles et futures.

Nous explorons aussi de nouvelles façons de *jumeler les gens et les emplois* en mettant à profit les avantages de la technologie moderne de l'information. En 1996, nous avons reçu un rapport que nous avons commandé un an auparavant, intitulé *Un nouveau cadre de renouvellement du personnel*, dans lequel étaient proposées des révisions majeures du processus de la dotation interne. Dans l'ensemble, la Commission appuie les grandes orientations décrites dans ce rapport, dont le thème principal est un partage accru avec les ministères des responsabilités liées au renouvellement du personnel.

Toutes ces initiatives témoignent des efforts que nous déployons pour changer fondamentalement notre façon de faire, parallèlement au changement de rôle que subit aussi la fonction publique. Grâce à notre transformation, nous pourrions continuer de contribuer, comme nous l'avons toujours fait, à la constitution d'une institution moderne et vivante, prête et apte à servir le gouvernement en place, et à assurer la conduite à long terme des affaires publiques au service de notre société.

Le présent document décrit les défis que nous avons relevés en 1995-1996, et continuons de relever, en 1996-1997, grâce à notre travail dans quatre secteurs prioritaires : la surveillance de l'état de santé de la fonction publique, le renouvellement de la fonction publique, les mécanismes de transition et le soutien, ainsi que l'adaptation et l'innovation à l'intérieur de la CFP. Au cours de la période de 1997-1998 à 1999-2000, la façon dont ces priorités se traduiront en activités précises évoluera, et notre propre transformation contribuera à cette évolution.

La nature de cette évolution est décrite en termes généraux tout au long du présent document. En 1997-1998, nous étendrons et approfondirons nos discussions avec d'importants intervenants, y compris les députés, ce qui nous permettra de peaufiner l'expression générale de la nouvelle vision de la Commission

Dans le cadre de notre relation continue avec le Parlement, nous chercherons à discuter plus en détail du rôle et des tâches de la Commission dans les années à venir.

II : PLAN MINISTÉRIEL

A. SOMMAIRE DES PLANS ET PRIORITÉS DU MINISTÈRE

1. Introduction

La Commission de la fonction publique subit des changements importants. Le fait de repenser le rôle du gouvernement fédéral à l'intérieur de notre société a une incidence sur la nature et la taille de la fonction publique. Une transformation est en cours afin de moderniser la fonction publique et de mieux la préparer à relever les défis du XXI^e siècle. La Commission de la fonction publique participe à cette transformation, consciente de sa grande incidence sur son rôle actuel et futur, en se concentrant sur la dimension humaine du changement tout en assurant la promotion et la protection des valeurs clés de la fonction publique et sur la fonction publique professionnelle comme éléments clés de notre système de conduite des affaires publiques.

2. Vision

Les exigences à l'endroit de la fonction publique continuent d'évoluer, et la nature de son travail et de ses compétences évolue parallèlement. La transposition du mandat et de la vision de la Commission de la fonction publique en priorités et activités se poursuivra tandis que la Commission travaille de façon plus coordonnée et canalisée

avec les organismes centraux et les ministères clients.

Selon la vision qu'elle continue d'épouser, la Commission de la fonction publique entend être:

- l'agent objectif, juste et indépendant du Parlement chargé de protéger le principe du mérite, l'essence de la fonction publique professionnelle et le défenseur des valeurs de la fonction publique;
- un agent indépendant de réflexion, un innovateur, un analyste, un planificateur et un conseiller relativement à la nécessité pour le pays d'avoir une fonction publique fédérale hautement compétente, non partisane et représentative;
- un intervenant clé de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique fédérale et un partenaire clé pour faciliter le changement et le renouvellement de la fonction publique;
- un modèle de pratiques excellentes de gestion des ressources humaines dans une fonction publique assujettie à des contraintes.

3. Objectifs stratégiques à long terme

Voici les objectifs stratégiques à long terme de la Commission à l'appui de sa mission et de la fonction publique :

- positionner l'effectif de la fonction publique fédérale afin qu'il continue d'être vu comme étant :
 - professionnel, non partisan, représentatif et hautement compétent;
 - capable de fournir des conseils objectifs au gouvernement en place et aux cadres supérieurs de la fonction publique au sujet des enjeux à court, moyen et long terme;
 - loyal au gouvernement en place;
 - un modèle d'excellence dans tout ce qu'il entreprend;
- sensibiliser et renseigner les intervenants et les leaders d'opinion au sujet de l'importance qu'a une fonction publique professionnelle de classe internationale sur la conduite efficace des affaires publiques du pays, la compétitivité du Canada sur la scène internationale et le bien-être socio-économique de la population;

- évaluer les capacités et compétences stratégiques et la santé globale de son effectif et mettre en place les changements nécessaires pour assurer le rendement optimal continu de la fonction publique professionnelle d'aujourd'hui et de demain.

4. Priorités

La priorité première de la Commission, à l'interne, sera de poursuivre les changements nécessaires pour réorienter ses activités et fonctions conformément à sa nouvelle vision. Dans ce contexte de changement général, un certain nombre d'initiatives ont déjà été lancées, et d'autres s'y rajouteront. L'échéancier et la portée des changements précis seront établis à la suite de vastes consultations auprès des intervenants.

Tout au long de sa transformation, la CFP continuera d'orienter ses efforts et ses ressources en fonction des quatre priorités suivantes :

- l'adaptation et l'innovation au sein de la Commission de la fonction publique;
- le dynamisme de la fonction publique;
- le renouvellement de la fonction publique;
- les mécanismes de transition et le soutien.

Adaptation et innovation au sein de la CFP : L'objectif est de tirer profit de l'expertise et des connaissances de base ainsi que de consolider les capacités stratégiques afin de devenir un meilleur agent indépendant de réflexion, innovateur, analyste, planificateur et conseiller.

Savoir et réflexion stratégique

Pour pouvoir jouer un rôle de leader dans la fonction publique à l'intérieur de son champ de responsabilité et fournir des conseils opportuns au Parlement relativement aux nouvelles questions liées à la conduite des affaires publiques qui ont une incidence sur la fonction publique professionnelle, la CFP doit apporter des changements fondamentaux à sa façon de faire. En consolidant et en canalisant ses capacités stratégiques, elle deviendra une organisation basée sur le savoir, la recherche et les conseils stratégiques et non plus principalement sur les opérations.

Voici les secteurs clés où se produiront des résultats :

- la réflexion novatrice et stimulante et l'interprétation critique de renseignements pertinents afin d'alimenter les discussions et d'appuyer la prise de décisions;
- l'établissement de relations productives et le partage de ressources d'information à l'appui de la gestion des ressources humaines;
- l'exercice de leadership et la notoriété dans le domaine de la gestion des ressources humaines et de la conduite des affaires publiques.

Les initiatives clés comprennent :

- l'élaboration d'un programme de recherche pluriannuel en collaboration avec les organismes centraux participant à la gestion des ressources humaines et à l'établissement de politiques connexes;
- la constitution de réseaux d'apprentissage et de recherche en gestion des ressources humaines grâce à des alliances établies dans les secteurs public, privé et institutionnel;
- l'examen des systèmes de conduite des affaires publiques au moyen de forums sur l'apprentissage, comme les Activités d'apprentissage de l'automne, qui permettent aux intervenants de parfaire et de partager leurs connaissances, leurs points de vue et leurs expériences pratiques;
- la mise au point et le partage d'outils décisionnels, comme les scénarios de conduite des affaires publiques, pour améliorer la réflexion, la planification et l'orientation stratégiques;
- le rassemblement, l'intégration et la diffusion de renseignements pertinents sur le rendement à l'intérieur des ministères et dans l'ensemble de la fonction publique.

Examen consultatif de la dotation

À la demande de la Commission a été réalisé un <<Examen consultatif de la dotation>> auquel participaient des représentants des organismes centraux et autres, des ministères, et des syndicats, afin d'établir un consensus interne sur le jumelage des fonctionnaires et des emplois (renouvellement du personnel). La Commission appuie les orientations générales décrites dans le rapport *Un nouveau cadre de renouvellement du personnel*, dont le thème principal est un partage accru des responsabilités de la Commission avec les ministères et les organismes. Partant de sa réaction générale au rapport, la Commission engagera les principaux intervenants dans de vastes discussions sur la

façon de faire progresser la réforme, y compris la stratégie à adopter et l'échéancier.

Jumelage des gens et des emplois

Conformément aux recommandations formulées dans le rapport sur l'examen consultatif de la dotation concernant l'adoption d'une approche basée sur les valeurs, auxquelles la Commission a donné son appui, on procède au remaniement des programmes de recrutement, en commençant par le recrutement des étudiants.

La CFP entend permettre aux étudiants et aux ministères recruteurs de communiquer directement entre eux par la voie d'une base de données, reliée à l'Internet, que conçoit soigneusement la CFP afin de s'assurer que les valeurs d'objectivité, d'équité et de transparence sont sauvegardées. Les mesures transitoires à l'intention des clients qui ne sont pas encore en mesure d'utiliser l'Internet joueront un rôle important dans la mise en oeuvre de cette stratégie. Au cours de la période de planification, il est prévu que tous les programmes à l'intention des étudiants passeront à la nouvelle approche, et la CFP pourra donc envisager de telles stratégies de recrutement assisté par la technologie à l'intention de la population générale.

Cadre de mesure de rendement

La CFP participe actuellement à la création d'un cadre de rendement basé sur les résultats sur lequel pourra se fonder une stratégie de mesure du rendement ministériel. Ce cadre définira les engagements globaux sur le plan des résultats, et il s'inscrit dans l'initiative fédérale d'améliorer les rapports au Parlement sur les résultats des ministères.

- **Dynamisme de la fonction publique** : L'objectif est de surveiller et de protéger l'état de santé du système, y compris le principe du mérite, ainsi que de favoriser et d'appuyer les valeurs de la fonction publique.

Cadre de renouvellement du personnel basé sur les valeurs

Conformément au rapport sur l'examen consultatif de la dotation, la Commission cherche à assumer le rôle de gestionnaire des cadres de renouvellement du personnel basés sur les valeurs. Elle fournirait au Parlement et à d'autres intervenants des renseignements sur les résultats globaux de ces cadres (e.g. compétence, représentativité, mérite, objectivité politique). Pour se doter d'une approche fondée sur

les valeurs, la Commission transformera sa façon de gérer l'information afin d'accorder moins d'attention aux données sur les opérations et de se préoccuper davantage des indicateurs de l'efficacité des systèmes de renouvellement du personnel dans l'ensemble des ministères et des résultats globaux en ce qui a trait aux caractéristiques fondamentales de la fonction publique. Ses activités de gestion de l'information englobent, entre autres, des vérifications thématiques et des enquêtes suite à des plaintes au sujet de problèmes systémiques tant au niveau ministériel que dans l'ensemble de la fonction publique.

- **Renouvellement de la fonction publique** : L'objectif est d'élaborer conjointement des stratégies et des programmes pour faciliter la gestion et l'alimentation d'une réserve représentative de candidats talentueux à tous les niveaux de service, en particulier en ce qui concerne le recrutement et le perfectionnement, pour réagir avec efficacité et efficience au phénomène du vieillissement de la fonction publique.

Programmes à l'intention des cadres de direction dans le contexte de "La Relève"

La Relève comporte un large éventail d'initiatives destinées aux particuliers, aux ministères et à l'ensemble de la fonction publique, qui ont toutes pour objet d'investir dans les gens afin de créer une fonction publique moderne, vivante et professionnelle pour les années à venir. Ce projet réglera, entre autres, des questions se rapportant au vieillissement de la fonction publique ainsi qu'à la nécessité d'atteindre un équilibre entre, d'une part, relever, attirer et conserver les personnes les plus brillantes et, d'autre part, investir dans les employés compétents qui manifestent une volonté soutenue de perfectionnement et d'amélioration.

Le leadership des cadres supérieurs est un des grands défis qui attend la fonction publique de demain. De concert avec les sous-ministres et les organismes centraux, la CFP met en oeuvre deux initiatives dans l'ensemble du gouvernement : un processus de préqualification des sous-ministres adjoints (SMA) et le Programme de perfectionnement accéléré de perfectionnement des cadres supérieurs. Ces initiatives ont pour objet de constituer une réserve représentative de cadres de direction qui possèdent les compétences de base, ou le potentiel, pour devenir SMA, ainsi que d'accélérer leur perfectionnement et leur avancement. La priorité immédiate pour la Commission sera de veiller au bon lancement de ces deux initiatives et au suivi des membres du Groupe de la direction qui en sortent.

Au fur et à mesure que le projet *La Relève* s'étendra dans les ministères en 1997-1998, son thème se reflétera de plus en plus dans la gestion des ressources humaines au sein des ministères et dans l'ensemble de la fonction publique. Lorsque les ministères et les organismes auront commencé à soulever des questions concernant les ressources

humaines qui se rapportent à La Relève, la Commission pourra contribuer à leur règlement.

Diversité

En tant que maître d'oeuvre indépendant d'une fonction publique professionnelle, non partisane et représentative, la Commission considère la diversité comme un outil stratégique clé. De plus en plus, le Canada est une société diversifiée. La Commission a donc défini la diversité comme un des thèmes principaux des trois prochaines années.

En plus de veiller à la mise en oeuvre et au respect de la nouvelle *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la CFP fera de la diversité une partie intégrante de ses activités et projets stratégiques, y compris *La Relève* et le projet *Jumelage des gens et des emplois*. Il faut que les membres des groupes cibles de l'équité en matière d'emploi soient bien représentés à tous les niveaux et dans toutes les professions de la fonction publique. Il faudra donc veiller à la mise en place de réserves représentatives d'où puiser des candidats tout au long du processus de sélection. Dans le contexte de restrictions et de changements que vit la fonction publique, cette tâche continuera de représenter un défi.

La nouvelle *Loi* et le nouveau aux *Règlements sur l'équité en matière d'emploi* sont entrés en vigueur en octobre 1996. La CFP partage avec le Conseil du Trésor les obligations de l'employeur au regard de la partie de la fonction publique fédérale qui est assujettie à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. La CFP élaborera des mécanismes pour s'acquitter de ses nouvelles responsabilités découlant de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

Stratégie d'apprentissage

C'est au Centre canadien de gestion (CCG) que revient la responsabilité de l'apprentissage des cadres de direction. Dans le contexte du renouvellement de la fonction publique autre que le Groupe de la direction, la CFP repositionnera ses activités de formation et de perfectionnement en fonction de l'apprentissage. Par ce changement, on cherche à inculquer dans l'ensemble de la fonction publique une culture d'apprentissage organisationnel. La CFP devra donc axer ses services d'apprentissage sur les compétences supérieures, communes à l'ensemble des ministères et requises pour venir en appui aux priorités stratégiques du gouvernement. Il lui faudra donc moderniser la prestation de ses services et consolider les capacités stratégiques de la fonction publique afin de créer une fonction publique vivante pour répondre aux besoins futurs.

À la suite de consultations, on a relevé les nouveaux clients et les besoins

d'apprentissage ministériels qui sont l'élément déterminant de la réussite du programme ministériel et des nouvelles priorités en matière de formation. La CFP repositionnera les activités de Formation et Perfectionnement Canada à la lumière de ces priorités. De nouveaux services et produits d'apprentissage seront conçus et mis au point, et des comités consultatifs de l'apprentissage seront mis sur pied pour assurer la pertinence des services et produits d'apprentissage en fonction des programmes ministériels.

- **Mécanismes de transition et soutien** : La CFP continuera d'assumer la dimension <<humaine>> du changement, en veillant à ce que des mécanismes de transition équitables soient en place en vue de la gestion des fonctionnaires déplacés. Elle accordera une attention particulière au système d'administration des priorités, à la gestion des remplaçants et à l'aide accordée aux comités conjoints d'aide à l'adaptation.

De plus, la CFP continuera d'offrir un ensemble complet de services pour aider les ministères à répondre aux besoins des employés touchés, y compris des centres de ressources régionaux, des services d'orientation et d'évaluation et des activités de remplacement. Elle continuera aussi de collaborer avec les organismes centraux et d'autres intervenants pour évaluer et surveiller la pertinence des stratégies de placement.

Outre l'aide individuelle, la CFP fournira l'aide et les conseils voulus aux ministères clients, sur le plan de l'organisation, relativement à l'application d'approches novatrices en matière de ressources humaines, afin qu'ils puissent répondre rapidement et efficacement à leurs besoins en planification des ressources humaines pendant la période de transition.

B. VUE D'ENSEMBLE DU MINISTÈRE

La présente section correspond au cadre actuel de planification opérationnelle de la CFP, lequel sera officiellement révisé à l'automne 1997 afin de tenir compte des changements en cours et prévus dans le processus de transformation de la Commission.

1. Mandat, rôles et responsabilités

- **Mandat**

La Commission de la fonction publique du Canada est l'organisme parlementaire responsable de la nomination de personnes qualifiées à des postes de la fonction publique et de la prestation de certains programmes de formation et de

perfectionnement, la plupart étant menés en vertu de pouvoirs délégués par le Conseil du Trésor.

- **Mission**

Veiller à ce que la population du Canada soit servie par une fonction publique hautement compétente, non partisane et représentative de la société canadienne.

- **Valeurs de la Commission de la fonction publique**

- intégrité dans nos actes;
- qualité dans nos activités;
- services à nos clients;
- respect envers nos clients et nos collègues.

- **Objectifs**

Assurer et préserver l'essence même d'une fonction publique professionnelle, c'est-à-dire :

- faire preuve de leadership et d'intégrité dans la gestion des ressources humaines qui relèvent de la sphère de responsabilité de la CFP;
- recruter et promouvoir selon le principe du mérite;
- veiller à ce que la dotation soit objective, équitable et transparente;
- assurer des processus impartiaux de recours et de revue;
- assurer des programmes de formation et de perfectionnement efficaces et conformes aux besoins;
- faire preuve de cohésion et d'efficacité au sein de l'organisme.

- **Responsabilités exclusives**

Dans l'exécution de sa mission et de son mandat, la Commission de la fonction publique, en tant qu'organisme parlementaire, assume la responsabilité générale de l'application de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, au sein de la fonction

publique fédérale. La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* régit la dotation et un certain nombre d'autres questions liées à l'emploi au sein de la fonction publique fédérale, et confère à la Commission de la fonction publique le pouvoir exclusif de faire des nominations dans tous les ministères et organismes gouvernementaux auxquels aucun pouvoir de dotation n'a été conféré par une loi particulière. En vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, les responsabilités exclusives de la Commission de la fonction publique comprennent :

- faire des nominations à des postes de la fonction publique;
- élaborer et administrer des processus et des normes de sélection des candidats et candidates aux postes de la fonction publique;
- utiliser un système d'appel concernant les nominations et un processus de recours dans le cas des mutations;
- vérifier les activités de dotation;
- enquêter sur les allégations d'irrégularité ou de manque d'équité en matière de dotation;
- appliquer les articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* en ce qui a trait aux droits politiques des fonctionnaires;
- déterminer des exemptions à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil;
- élaborer des règlements régissant des questions visées par la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*;
- faire rapport au gouverneur en conseil des questions liées à l'application de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*;
- chaque année, faire rapport de ses activités au Parlement.

Trois commissaires, dont la présidente qui est, par ailleurs, la première dirigeante de la Commission, sont investis des pouvoirs de compétence. Désignés par le gouverneur en conseil pour une période de dix (10) ans, ils ont tous trois le statut d'administrateur général. Ensemble, ils veillent à ce que la Commission atteigne tous ses objectifs et s'acquitte de toutes ses responsabilités conformément à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* autorise la Commission de la fonction publique à déléguer son pouvoir exclusif de faire des nominations aux ministères et aux organismes. Grâce à des ententes concernant la délégation de pouvoirs et responsabilités de dotation, la Commission de la fonction publique confère aux

ministères un rôle et une responsabilité de premier plan au regard de la sélection et de la nomination des candidats et candidates. Les ministères, qui agissent en vertu des pouvoirs qui leur sont délégués par la CFP, doivent rendre compte de leurs activités à la Commission.

- **Responsabilités non exclusives**

La Commission de la fonction publique assume la responsabilité de certaines fonctions qui ne relèvent pas exclusivement de son domaine. Ainsi, elle exerce certaines activités en vertu de pouvoirs qui lui sont délégués par le Conseil du Trésor. Ces activités comprennent notamment :

- la formation des cadres intermédiaires, la formation des superviseurs et la formation spécialisée;
- la formation linguistique;
- les cours et les programmes de perfectionnement;
- la vérification de certaines fonctions de gestion du personnel;
- les enquêtes au sujet de plaintes de harcèlement en milieu de travail;
- des activités particulières dans les domaines de la planification des ressources humaines, du perfectionnement professionnel, de l'orientation professionnelle à l'intention du groupe de la direction et de la participation des groupes sous-représentés;
- l'administration de mesures spéciales et de programmes d'équité en matière d'emploi.

La Loi sur l'emploi dans la fonction publique accorde également à la Commission de la fonction publique toute la latitude nécessaire pour approuver des programmes d'équité en matière d'emploi à la demande du Conseil du Trésor ou d'un administrateur général, et pour mener ses propres activités de façon à favoriser l'équité en emploi dans le cadre des programmes de la fonction publique.

2. Composition des programmes et organisation

- **Structure par activité**

Le programme de la Commission de la fonction publique comprend six activités: Programmes de dotation, Programmes des cadres de direction, Vérification et Revue, Appels et Enquêtes, Programmes de formation et Administration.

- **Organisation**

Les appendices 1.1 et 1.2 montrent les rapports entre la structure par activité de la Commission de la fonction publique et ses directions générales ainsi que les ressources correspondantes.

La Commission de la fonction publique a procédé à des changements organisationnels afin de repositionner ses activités. Toutefois, on prévoit qu'il y aura d'autres changements. L'évolution du repositionnement de la CFP se traduira dans la Structure de Responsabilité de Planification et de Rapports qui doit être présentée au Conseil du Trésor pour approbation au cours de l'automne 1997. Les ressources seront réaffectées en conséquence.

Outre ses bureaux dans la région de la Capitale nationale, la Commission a des bureaux régionaux et des bureaux de district à St. John's, à Charlottetown, à Halifax, à Moncton, à Québec, à Montréal, à Toronto, à Winnipeg, à Regina, à Edmonton, à Vancouver, à Victoria, à Yellowknife et à Whitehorse.

- **Présence régionale**

Les bureaux régionaux de la Commission sont collectivement responsables de la prestation de programmes et de services aux ministères et aux fonctionnaires fédéraux ainsi qu'aux membres du public canadien. Ces bureaux, ainsi que les programmes et services qu'ils offrent, assurent à la population canadienne un accès complet aux possibilités d'emploi dans la fonction publique. Les directeurs régionaux de la Commission de la fonction publique sont responsables de l'adaptation des programmes et des services de la Commission en fonction de leurs besoins régionaux particuliers.

3. Plan de ressources et tableaux financiers

Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits	(en milliers de dollars)	Budget principal 1997-1998	Budget principal 1996-1997
Commission de la fonction publique			
135	Dépenses du Programme	100 024	102 179
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	12 182	10 941
(L)	Fonds renouvelable de la formation et du perfectionnement du personnel	0	189
Total de l'organisme		112 206	113 309

Crédit - Libellé et somme demandée

Crédit	(en dollars)	Budget principal 1997-1998
Commission de la fonction publique		
135	Commission de la fonction publique - Dépenses du Programme	100 024 000

Aperçu du Ministère

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997*	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Budget des dépenses (brut)	128 607	121 204	103 787	104 731
Recettes créditées au Fonds renouvelable	(15 298)	(8 998)	(8 998)	(8 998)
Total du Budget des dépenses principal	113 309	112 206	94 789	95 733
Recettes portées au Trésor	(1 100)	(700)	(700)	(700)
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères	21 980	18 204	18 204	18 204
Coût net du Ministère	134 189	129 710	112 293	113 237

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

**Coût net du Programme par activité
pour le Budget des dépenses principal 1997-1998**

(en milliers de dollars)	Fonctionnement ¹	Moins: Recettes à valoir sur le crédit	Total du Budget principal
Activités			
Programmes de dotation	57 248		57 248
Programmes des cadres de direction	5 691		5 691
Vérification et Revue	4 158		4 158
Appels et Enquêtes	4 721		4 721
Programmes de formation	29 917	8 998 ²	20 919
Administration	19 469		19 469
	121 204	8 998	112 206
Autres recettes et dépenses			
Recettes portées au Trésor			(700)
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères			18 204
Coût net du Programme			129 710

- 1) Comprend les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.
- 2) Les recettes créditées au Fonds renouvelable comprennent une subvention de 2.8M\$ provenant des crédits de la Commission.
- 3) Les recettes créditées au Trésor représentent des recettes récupérées à partir des coûts directs associés à la prestation de formation linguistique facultative.

Dépenses prévues votées par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997*	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Activités				
Programmes de dotation	52 950	57 248	42 925	43 249
Programmes des cadres de direction	5 904	5 691	5 691	5 755
Vérification et Revue	4 076	4 158	4 164	4 217
Appels et Enquêtes	4 749	4 721	4 731	4 790
Programmes de formation**	26 620	20 919	17 763	17 997
Administration	19 010	19 469	19 515	19 725
Total	113 309	112 206	94 789	95 733

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

** L'activité Programmes de formation comprend deux sous-activités: Formation Linguistique et Formation et perfectionnement du personnel. Cette dernière est financée principalement au moyen d'un Fonds renouvelable et partiellement, grâce à une subvention provenant des crédits de la Commission.

C. DÉTAILS PAR ACTIVITÉ

1. Activités : Programmes de dotation et Programmes des cadres de direction

Dépenses prévues votées - Programmes de dotation

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997*	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Sous-activités				
Opérations régionales	21 258	20 433	17 939	18 081
Programmes de recrutement	8 311	6 790	6 730	6 769
Élaboration des programmes	19 887	27 209	15 665	15 785
Surveillance et gestion de l'information	3 494	2 816	2 591	2 614
Total	52 950	57 248	42 925	43 249

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

a. Objectifs

- **Programmes de dotation** : L'activité Programmes de dotation a pour objectif d'aider au maintien d'une fonction publique compétente et représentative et de voir à doter la fonction publique de personnes qualifiées.

Dépenses prévues votées - Programmes des cadres de direction

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997*	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Sous-activités				
Portefeuilles de ressourcement	4 231	4 572	4 572	4 624
Programmes	1 673	1 119	1 119	1 131
Total	5 904	5 691	5 691	5 755

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

- **Programmes des cadres de direction** : L'activité Programmes des cadres de direction a pour objectif de fournir du leadership, des services et des conseils dans l'élaboration et l'exécution des activités de ressourcement et de perfectionnement professionnel du Groupe de la direction à l'échelle de la fonction publique, ainsi que de fournir des services connexes aux aspirants au Groupe de la direction.

b. Descriptions

- **Programmes de dotation** : L'activité, Programmes de dotation, englobe les activités de soutien à la dotation par délégation et sans délégation, y compris l'élaboration de politiques et de programmes, la surveillance, la prestation de conseils et les consultations, l'administration de la délégation des pouvoirs de dotation, la création de tests et la détermination de normes de sélection, l'administration des priorités en dotation, la prestation de services de soutien au recrutement et aux promotions et la coordination de certaines parties du Programme des langues officielles dont la responsabilité incombe à la Commission. Cette activité comprend aussi l'exécution du Programme des initiatives de mesures spéciales, ainsi que l'élaboration de politiques, de programmes spéciaux et de techniques d'évaluation pour appuyer les Programmes des cadres de direction.
- **Programmes des cadres de direction** : L'activité, Programmes des cadres de direction, comprend le recrutement, la sélection, l'évaluation et l'orientation de carrière des membres du Groupe de la direction; l'élaboration et la mise en oeuvre de politiques, plans et programmes de perfectionnement professionnel pour les cadres de

direction et les employés des groupes de relève; l'administration de programmes de perfectionnement des cadres au nom du Conseil du Trésor; la gestion d'affectations et d'échanges nationaux et internationaux; ainsi que la mise en oeuvre d'initiatives visant à accroître la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans le Groupe de la direction. Elle administre aussi un programme qui vise au placement de Canadiens et Canadiennes dans des organisations internationales.

c. Initiatives clés

- **Initiative clé : Programmes à l'intention des cadres de direction dans le contexte du projet *La Relève***

- **Contexte et questions clés**

Le projet *La Relève* a récemment été lancé par le Bureau du Conseil privé, la Commission de la fonction publique, le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Centre canadien de gestion en vue de régler la question de la relève, en particulier pour le Groupe de la direction et les groupes de la Catégorie professionnelle. Le leadership des cadres supérieurs est l'un des nombreux défis auxquels fera face la fonction publique de demain. *La Relève* permettra l'atteinte d'un équilibre entre, d'une part, relever, attirer et conserver les personnes les plus brillantes et, d'autre part, investir dans les employés compétents qui manifestent une volonté soutenue de perfectionnement et d'amélioration.

La Relève n'est pas simplement un ou deux programmes ni une simple liste de mesures définies. Ce projet regroupe un large éventail d'initiatives destinées aux particuliers, aux ministères et à l'ensemble de la fonction publique, dont le but est la création d'une fonction publique professionnelle, moderne, représentative et vivante axée sur les gens. Il permettra à la fonction publique de demeurer efficace et efficiente dans un environnement en évolution rapide et constante, assurant du fait même le maintien de son excellence. Au fur et à mesure que le projet *La Relève* s'étend dans les ministères, les responsabilités de gestion des ressources humaines seront davantage assumées par les ministères et les organismes centraux. Lorsque les ministères auront commencé à relever les questions liées aux ressources humaines qui doivent être réglées pour l'ensemble de la fonction publique, la Commission pourra alors offrir son expertise afin de les aider à régler les questions qui sont axées sur les résultats en termes d'une fonction publique professionnelle.

Relève et leadership

En tant que première étape de *La Relève*, la CFP lancera bientôt deux nouvelles initiatives ministérielles : le *Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs* et le *Processus de préqualification des sous-ministres adjoints (SMA)*. Ces deux programmes de renouvellement des cadres supérieurs adoptent une approche fondée sur les valeurs qui est tout à fait conforme au principe du mérite.

Dans le cadre de la première initiative, on constituera une réserve représentative d'employés EX-1 à EX-3, dont le perfectionnement et l'avancement seront accélérés au moyen d'affectations appropriées, d'activités d'apprentissage structuré, ainsi que de conseils et d'orientation professionnelle.

Le *Processus de préqualification des SMA* constituera une réserve représentative de cadres de direction qui possèdent les compétences essentielles pour devenir SMA et qui sont prêts à être nommés à de tels postes dès qu'ils se libèrent. Ce processus représente une composante d'un système de gestion de carrière collective des SMA.

Ces initiatives gouvernementales prévoient la préparation d'un niveau SMA générique, la participation volontaire et l'évaluation axée sur les compétences. En outre, chaque participant pourra profiter d'un plan d'apprentissage personnel en plus de nouvelles perspectives d'avancement et de diversification de l'expérience.

- **Initiative clé : Examen consultatif de la dotation**

- **Contexte et questions clés**

Un examen de la dotation a été entrepris en 1995 par la Commission de la fonction publique, et des personnes de différents domaines d'intérêt y ont participé, tels que des intervenants, des gestionnaires, des employés, des représentants syndicaux et des spécialistes en ressources humaines. Ce projet a été entrepris en réponse à la perception des gestionnaires et des employés selon laquelle il faut accroître l'efficacité et l'efficience du système de dotation.

- **Le rapport sur l'examen consultatif de la dotation: *Un nouveau cadre de renouvellement du personnel***

À la suite de l'examen consultatif de la dotation, un rapport intitulé *Un nouveau cadre de renouvellement du personnel* a été produit et présenté à l'été de 1996.

La Commission appuie les orientations générales présentées dans le rapport, dont le thème principal est un partage accru des responsabilités de la Commission avec les ministères et les organismes. La Commission s'inspirera de la réaction générale à ce rapport pour entamer d'importantes discussions avec les principaux intervenants sur la façon de relancer la réforme, y compris la stratégie à adopter et l'échéancier.

- **Initiative clé : *Jumelage des gens et des emplois***

- **Contexte et questions clés**

Dans l'ensemble, les facteurs qui ont poussé la Commission de la fonction publique à repenser son mandat s'appliquent aussi à l'activité Recrutement. Selon une recommandation du rapport sur l'examen consultatif de la dotation, la CFP doit continuer à jouer un rôle actif pour ce qui est du recrutement, mais, parallèlement, elle doit aussi adopter une approche de renouvellement du personnel fondée sur les valeurs et mettre en place une capacité accrue de répondre aux besoins de renouvellement des ministères.

Les attentes des ministères et du grand public portent sur l'accès direct à l'information et sur un service pratique et opportun, avec une participation minimale d'une tierce partie.

- **Le recrutement et l'Internet**

Le projet *Jumelage des gens et des emplois* devrait repositionner le rôle fondamental de la CFP au regard du recrutement, mais il pourrait aussi influencer d'autres aspects de son mandat.

En s'attaquant dans un premier temps aux programmes de recrutement des étudiants, la CFP entend mettre les étudiants et les ministères recruteurs en contact direct grâce à une base de données reliée à l'Internet. Les étudiants pourront soumettre leur curriculum vitae électroniquement et rechercher des emplois, tandis que les ministères pourront annoncer les perspectives d'emploi et consulter le système, qui sera accessible 24 heures par jour, sept jours par semaine.

Comme la CFP doit veiller à une fonction publique non partisane et compétente, elle doit continuer de participer activement au recrutement. Par le passé, la CFP a toujours assumé ce rôle direct en intervenant directement dans les opérations. Par conséquent, les programmes de recrutement des étudiants ont eu de longs délais de démarrage et se sont difficilement adaptés aux nouveaux besoins.

Toutefois, jouer un rôle actif ne signifie pas exécuter les opérations. À l'avenir, la CFP se concentrera plutôt sur la conception et l'amélioration continue d'un système faisant appel à la technologie de pointe, et elle le mettra à la disposition des ministères employeurs et du public. Le système sera conçu de façon à ce que sa fonctionnalité vienne appuyer les valeurs fondamentales que sont le mérite, l'objectivité, l'équité et la transparence. La CFP énoncera les politiques et lignes directrices s'appliquant au recrutement et elle surveillera activement les résultats, en particulier en ce qui concerne les valeurs qui guident le renouvellement du personnel dans la fonction publique. Elle veillera à ce que les considérations d'équité en matière d'emploi soient efficacement prises en compte dans le cadre du recrutement, aussi bien de façon générale que dans le cadre de l'utilisation de l'Internet. De plus, elle fournira des conseils en matière de recrutement aux ministères, et elle viendra également en aide aux ministères et aux étudiants qui ne sont pas reliés à l'Internet.

Situation actuelle

Le projet *Jumelage des gens et des emplois* a été lancé à l'automne de 1996 et, en janvier 1997, il en était à l'étape de la conception détaillée. La mise sur pied du projet se fait en consultation continue avec les ministères, les universités et les syndicats. La mise en oeuvre se fera graduellement, et au moins un de nos trois programmes de recrutement des étudiants devrait être mis en oeuvre à l'automne de 1997.

Un des éléments importants du projet est la prestation d'une aide aux personnes qui n'ont pas accès à l'Internet. Des mesures transitoires seront mises en oeuvre pour assurer l'accès à tous.

- **Initiative clé : Stratégies en matière de diversité**

- **Contexte et questions clés**

Alors que la CFP se lance dans diverses initiatives visant à rajeunir la fonction publique, doter cette dernière d'un effectif représentatif de la diversité de la société canadienne devient hautement prioritaire. En même temps qu'elle continue à s'acquitter de ses obligations en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la CFP élaborera des stratégies et des initiatives au regard de ses activités principales.

- **Au sujet de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi***

En octobre 1996, la *Loi* et le *Règlement sur l'équité en matière d'emploi* sont entrés en vigueur. En vertu de cette loi, la CFP et le Conseil du Trésor, conformément à leur mandat respectif, sont responsables des obligations de l'employeur énoncées dans la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Celle-ci vient compléter et renforcer la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* en ce sens qu'elles sont toutes deux fondées sur les mêmes principes d'impartialité et d'équité relativement à l'accès aux possibilités d'emploi, et que la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* protège le principe du mérite en tant que fondement de la dotation au sein de la fonction publique.

En vertu de la nouvelle *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) doit assumer des fonctions de vérification et de conformité afin de veiller à ce que les employeurs s'acquittent de leurs obligations, plus particulièrement à ce qu'ils prennent des mesures pour remédier à la sous-représentation.

La nouvelle loi accorde aux employeurs une période d'un an à compter de la date de promulgation (octobre 1996) pour prendre les mesures nécessaires afin de respecter ses dispositions, avant que ne débutent les fonctions de vérification et de conformité de la CCDP. Pendant cette période de transition, la CFP veillera à ce que l'examen des politiques, pratiques et systèmes en matière d'emploi, que prévoit la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, soit à jour; elle collaborera avec le Conseil du Trésor à la mise en oeuvre de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* au sein de la fonction publique, et offrira une orientation, des conseils et de l'aide aux ministères concernant les mesures qu'ils prennent pour se conformer à cette nouvelle loi.

d. Résultats prévus des activités Programmes de dotation et Programmes des cadres de direction

Parmi les résultats prévus, notons :

- un cadre de dotation qui appuie les valeurs que sont l'impartialité, la transparence et l'équité et qui prévoit les principes du mérite, de la compétence, de la représentativité et de l'efficacité;
- une position concurrentielle en tant que recruteur sur les marchés canadiens du travail, afin de pouvoir attirer une main-d'oeuvre compétente pour répondre aux exigences liées aux ressources humaines, au besoin;
- un groupe suffisant de cadres de direction et de gestionnaires intermédiaires hautement qualifiés.

2. Activité: Vérification et Revue

Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997*	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Vérification et Revue	4 076	4 158	4 164	4 217

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

a. Objectif

L'activité, Vérification et Revue, a pour objectif de veiller à ce que les activités régies par la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) respectent les exigences de la loi et de la politique de la CFP, de vérifier, pour le compte du Secrétariat du Conseil du Trésor, la mesure dans laquelle les ministères se conforment à certaines politiques et procédures de gestion du personnel, ainsi que de vérifier et d'évaluer méthodiquement les programmes, politiques et pratiques de la Commission afin de déterminer s'ils répondent efficacement à leurs objectifs et avec quel degré d'efficience ils sont administrés.

b. Description

L'activité, Vérification et Revue, comprend l'évaluation des pratiques et des procédures de dotation dans les ministères et à la Commission de la fonction publique de façon à déterminer si les nominations sont conformes à la *Loi* et au *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique* ainsi qu'aux politiques de la Commission. Elle comprend aussi l'examen des méthodes d'administration des ministères pour certains aspects de leurs services de personnel dont le Conseil du Trésor est responsable en matière de politiques. Cette dernière activité est régie par un accord entre le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Commission de la fonction publique. Elle comprend aussi les fonctions de vérification interne et de l'évaluation des programmes, servant à la fois à répondre aux besoins opérationnels ministériels et à satisfaire aux obligations envers le Cabinet et le Parlement.

c. **Initiatives clés**

Dans le cadre de son repositionnement, la Commission de la fonction publique a fusionné l'élément Vérification externe de l'activité Vérification et Revue à l'activité Appels et Enquêtes, laquelle a été rebaptisée Recours et Revue. Il est à noter que l'évaluation de programmes et la vérification interne ont été intégrées à l'activité Administration. Cependant, aux fins des rapports, les initiatives clés énoncées ci-après continuent d'être visées par le cadre d'activité en vigueur.

- **Initiative clé : Surveillance et analyse du dynamisme et du rendement de la fonction publique**

- **Contexte et questions clés**

La dotation et la gestion des ressources humaines font l'objet d'une modification d'importance. En effet, les organisations procèdent à une réduction de leur effectif, de nouvelles stratégies sont mises en oeuvre au regard du recrutement et de l'affectation du personnel, et de nouveaux liens et de nouveaux partenariats sont établis entre les ministères et les organismes centraux. La compréhension de ces changements et de la portée de leurs incidences peut être facilitée par la collecte, l'intégration et l'échange de renseignements pertinents sur le rendement dans des domaines qui influent sur la dotation et la gestion des ressources humaines, tant au sein des ministères que dans l'ensemble de la fonction publique.

- **Études de recherche**

La CFP poursuit la réalisation d'études visant à :

- explorer des façons d'intégrer les données sur le rendement des ministères et de leur faire part des résultats en ce qui a trait aux questions clés liées aux ressources humaines;
- réunir des renseignements sur l'utilisation des diverses options disponibles en vue d'attirer les gens à la fonction publique, puis de faciliter leur mouvement et leur avancement professionnel;
- à titrer des leçons des modèles d'utilisation des recours et à évaluer le processus de recours même; et
- déterminer ce qu'est une organisation dynamique - les éléments contribuant à sa bonne santé, les mesures de diagnostic et son importance sur le plan de la gestion des ressources humaines.

- **Initiative clé : Évaluation du Programme d'initiatives de mesures spéciales dans le cadre de l'équité en matière d'emploi**

- **Contexte et questions clés**

Compte tenu de la fin imminente du mandat du Programme d'initiatives de mesures spéciales, à savoir le 31 mars 1998, une évaluation de programme, menée conjointement par la Commission de la fonction publique et le Secrétariat du Conseil du Trésor, est en cours afin d'évaluer les résultats du programme et d'aider à la prise de décisions concernant les orientations futures en matière d'équité en emploi dans la fonction publique fédérale.

- **Évaluation du Programme d'initiatives de mesures spéciales**

Une évaluation du Programme d'initiatives de mesures spéciales (PIMS), conformément à la disposition de temporisation du Programme, sera menée afin de faciliter la prise de décisions sur l'orientation future et le financement des programmes d'équité en matière d'emploi. Cette évaluation, qui doit être réalisée de concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, permettra de déterminer la pertinence continue et les incidences du programme pour ce qui est de la délégation aux ministères d'une plus grande responsabilité au regard de l'élaboration des programmes d'équité en emploi et de promouvoir une culture organisationnelle liée à la gestion de la diversité, de l'efficacité du PIMS quant à l'atteinte de ses objectifs, ainsi que de l'efficacité et de la rentabilité de l'exécution du programme, au regard de diverses approches.

- **Initiative clé : Cadre de mesure du rendement de la CFP**

- **Contexte et questions clés**

La Commission de la fonction publique, comme tous les ministères fédéraux, a orienté sa mesure du rendement et sa capacité de production de rapports sur les réalisations et les résultats obtenus plutôt que sur les extrants afin de faciliter une meilleure gestion du secteur public et de meilleures politiques publiques. En fin de compte, on espère que les Canadiens et les Canadiennes verront plus clairement ce que leur gouvernement fait pour eux.

- **Cadre de mesure du rendement**

La CFP participe actuellement à l'élaboration d'un cadre de mesure du rendement fondé sur les résultats, qui :

- permettra d'élaborer un vaste cadre sur lequel sera fondée une stratégie ministérielle de mesure du rendement;
- définira les engagements de la CFP quant aux résultats ministériels;
- offrira une mesure du rendement qui servira de base pour les futurs rapports au Parlement.

d. Résultats prévus pour l'activité Vérification et Revue

Cette activité assure :

- un examen objectif et indépendant, pour le compte du Parlement, du bien-être de la fonction publique, à l'appui d'un cadre de ressources humaines sain;
- la prestation de conseils opportuns au Secrétariat du Conseil du Trésor concernant les résultats produits par le Programme d'initiatives de mesures spéciales (PIMS).

3. Activité : Appels et Enquêtes

Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997*	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Sous-activités				
Appels et Enquêtes sur les mutations	1 984	1 979	1 984	2 009
Enquêtes	2 765	2 742	2 747	2 781
Total	4 749	4 721	4 731	4 790

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

a. Objectif

L'activité, Appels et Enquêtes, a pour objectif de veiller à ce que les appels interjetés par les fonctionnaires en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, ou les plaintes déposées par les fonctionnaires ou les postulants de l'extérieur concernant l'application de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* pour les questions non susceptibles d'appel ou relatives au harcèlement de la personne soient traités avec équité, rapidité et impartialité, et d'adopter des mesures appropriées pour favoriser le règlement à l'amiable de ces questions.

b. Description

L'activité, Appels et Enquêtes, par l'entremise de comités et d'enquêteurs indépendants, veille à ce que les appels qui sont interjetés au sujet de nominations internes et les plaintes formulées par les fonctionnaires relativement aux mutations soient entendus au regard des présumées infractions à la *Loi* et au *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*. Cette activité assure également la tenue d'enquêtes suite à des plaintes d'irrégularités en matière de dotation et de certaines autres mesures de personnel, et il en va de même pour les plaintes de présumé harcèlement personnel en milieu de travail. En outre, l'activité Appels et Enquêtes offre une formation, des conseils et de l'aide aux ministères, aux fonctionnaires, aux syndicats et aux autres organisations et personnes intéressées.

c. Initiatives clés

- **Initiative clé : Cadre de renouvellement du personnel fondé sur les valeurs**

- **Contexte et questions clés**

Pour se doter d'une approche fondée sur les valeurs et investir les ministères d'une responsabilité plus directe au regard du renouvellement interne du personnel des niveaux inférieurs à ceux des cadres de direction (EX), la Commission doit modifier sa façon de gérer l'information. La CFP devra accorder moins d'attention aux données sur les opérations et de se préoccuper davantage des indicateurs de la santé des systèmes de renouvellement du personnel dans l'ensemble des ministères et des résultats globaux en ce qui a trait aux caractéristiques fondamentales de la fonction publique.

- **Gestion de l'information**

Ses activités de gestion de l'information devront englober, entre autres, des vérifications thématiques et des enquêtes suite à des plaintes au sujet de problèmes systémiques, tant au niveau ministériel que dans l'ensemble de la fonction publique.

- **Initiative clé : Modes substitutifs de règlement des différends**

- **Contexte et questions clés**

En février 1996, la Commission a adopté un *Plan directeur du changement* qui précise la mission de la Commission en matière de recours et qui redéfinit ses activités en conséquence. Sa mission est de promouvoir, grâce à une intervention et une sensibilisation efficaces, l'application des valeurs et des principes qui régissent la fonction publique.

- **Médiation**

La mise en oeuvre de modes substitutifs de règlement des différends a commencé en 1996-1997. Tous les agents chargés des recours et de la revue ont suivi une formation intensive sur ces modes de règlement des différends, une stratégie dynamique de communication et de marketing a été mise en oeuvre et tous les nouveaux cas sont évalués afin de déterminer s'ils peuvent être réglés par ce moyen.

Ces modes sont définis comme de nouvelles techniques pour résoudre les différends autrement que par les méthodes légales et officielles. Ils sont fondés sur la négociation, c.-à-d. sur la coopération. Ils confèrent un rôle clé aux parties à un conflit. De plus, ils donnent à ces parties plus de contrôle sur les résultats et ils sont orientés vers la détermination et le règlement du conflit fondamental ou réel qui sous-tend le différend plutôt que vers ses manifestations. L'approche est donc axée sur la conclusion d'une entente plutôt que sur le règlement des différends, sur la réparation plutôt que sur le châtement. Les coûts sont moindres pour ces modes substitutifs que pour d'autres techniques.

La médiation est une technique des modes substitutifs de règlement des différends. La Commission continuera de mettre l'accent sur la médiation comme moyen efficace et efficient de régler les différends en milieu de travail. La médiation diminue le temps nécessaire pour donner suite à une plainte et, de ce fait, réduit également les coûts.

d. Résultat prévu pour l'activité Appels et Enquêtes

Le résultat est un processus de recours indépendant, impartial, accessible et efficace.

4. Activité : Programmes de formation

Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997*	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Formation linguistique (crédits)	23 633	18 121	14 965	15 199
Formation du personnel (subvention)	2 798	2 798	2 798	2 798
Total des crédits	26 431	20 919	17 763	17 997
Fonds renouvelable de la formation et du perfectionnement du personnel				
Organisme de service spécial				
Déboursés	15 487	8 998	8 998	8 998
Recettes créditées au Fonds renouvelable ¹	(15 298)	(8 998)	(8 998)	(8 998)
Besoins de trésorerie nets	189	0	0	0
Total pour l'activité	26 620	20 919	17 763	17 997
Recettes créditées au Trésor ²	1 100	700	700	700

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

¹ Les recettes créditées au Fonds renouvelable comprennent une subvention en remplacement de recettes de 2 798 000 \$.

² Les recettes récupérées à partir des coûts directs associés à la prestation de formation linguistique facultative sont créditées au Trésor.

a. Objectif

L'activité, Programmes de formation, a pour objectif d'améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires fédéraux et de leur permettre de satisfaire aux exigences linguistiques des postes pour lesquels ils ont été sélectionnés et de ceux

auxquels ils aspirent, le tout en fonction des politiques du Conseil du Trésor, de la *Loi sur les langues officielles*, de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et des besoins des ministères.

b. Description

L'activité, Programmes de formation, comprend deux sous-activités :

Formation linguistique : Cette sous-activité évalue les possibilités de réussite des employés admissibles à la formation linguistique; assure la formation linguistique obligatoire et facultative dans les deux langues officielles ainsi que des services connexes de formation linguistique et d'orientation, conformément à la politique gouvernementale, pour répondre aux besoins des ministères et organismes fédéraux. Elle assure la prestation de cours de langue seconde qui sont conçus en fonction des besoins linguistiques liés au travail des ministères, ainsi qu'un éventail de services de consultation, d'information et de coordination relatifs à la formation linguistique.

Formation et perfectionnement du personnel : Cette sous-activité assure la formation professionnelle et technique, la formation en matière de politiques, la formation en gestion intermédiaire et en supervision, la formation connexe spécialisée ainsi que des services de formation dans les deux langues officielles à l'ensemble des fonctionnaires fédéraux du pays et ce, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et aux besoins des ministères. Elle offre des cours adaptés aux besoins professionnels et de perfectionnement des ministères ainsi qu'une gamme de services ayant trait à la formation, notamment les services de consultation, d'information et de coordination.

c. Initiative clé:

Les nouvelles orientations de la Direction générale des programmes de formation sont dictées par certains impératifs de renouvellement de la fonction publique: les examens des programmes, l'apparition du concept de *La Relève* et, plus particulièrement, l'Examen horizontal de la formation, dont une des recommandations clés proposait un processus amélioré de gestion de l'apprentissage au sein de la fonction publique et reconnaissait la valeur de l'apprentissage en tant qu'élément essentiel du changement organisationnel. La Direction générale des programmes de formation a contribué à l'élaboration d'une stratégie d'apprentissage organisationnelle pour l'ensemble de la fonction publique. Cette stratégie dégage la CFP de toute forme de formation à la base, en faveur de l'apprentissage à des niveaux plus stratégiques, à l'appui du renouvellement de la fonction publique.

- **Initiative clé: Élaboration d'une stratégie d'apprentissage**

- **Contexte et questions clés**

Cette initiative clé, connue comme étant l'élaboration d'une stratégie d'apprentissage organisationnel à l'échelle de la fonction publique, a été lancée au début de 1996 en tenant compte de plusieurs facteurs :

- l'Examen horizontal de la formation, qui recommande l'amélioration de la gestion organisationnelle de l'apprentissage au sein de la fonction publique;
- d'autres initiatives de renouvellement telles que les examens des programmes, les groupes de travail de sous-ministres, les principales modifications de la gestion des dépenses, l'importance accordée à la technologie de l'information et l'apparition du concept de La Relève, qui toutes avaient fait ressortir la nécessité urgente pour la CFP de mieux faire concorder ses produits, programmes et services d'apprentissage avec le programme gouvernemental;
- les pressions financières visant à réduire la taille de la Direction générale des programmes de formation en fonction d'un éventuel déficit de Formation et Perfectionnement Canada et d'un surplus de professeurs par rapport au niveau actuel de la demande de formation linguistique;
- la possibilité de repositionner l'organisation, compte tenu de la réduction de ses effectifs, afin de mieux appuyer les priorités de la Commission.

- **Qu'est-ce que la stratégie d'apprentissage?**

La stratégie d'apprentissage est une initiative clé visant à redéfinir la position de la CFP en matière d'apprentissage. L'apprentissage à valeur ajoutée, élément commun à tous les ministères, portera sur des compétences et des connaissances de haut niveau uniques aux valeurs et à la culture de la fonction publique. Les ministères devront assumer une plus grande responsabilité au regard des compétences de réussite au niveau d'entrée et de base.

L'initiative de la stratégie d'apprentissage est lancée. Les deux éléments clés qui témoigneront des progrès réalisés seront la réduction des effectifs à la Direction générale des programmes de formation et son repositionnement ultérieur. De plus, la Direction générale des programmes de formation demandera au comité consultatif supérieur compétent d'approuver son rôle ministériel en matière de leadership et de régie de l'apprentissage organisationnel au sein de la fonction publique.

d. Résultats prévus pour l'activité Programmes de formation

Parmi les résultats prévus :

- la réorientation de la formation à la CFP vers des programmes et des services d'apprentissage qui appuient la vision d'une fonction publique fondée sur les connaissances, adaptable et responsable des nouvelles orientations et des nouveaux rôles;
- des programmes et des activités d'apprentissage favorisant une culture d'apprentissage à l'échelle de la fonction publique qui appuie des activités dynamiques d'apprentissage continu et assure la promotion des valeurs et du code d'éthique d'une fonction publique professionnelle, représentative de la nature diversifiée de la population canadienne;
- une contribution à la satisfaction des besoins d'apprentissage des fonctionnaires afin qu'ils soient plus en mesure de mener à bien le programme gouvernemental de renouvellement;
- des rapports efficaces avec les ministères, les organismes et les secteurs de formation public et privé en ce qui a trait à la formation;
- une contribution à la création d'une fonction publique compétente dans les deux langues officielles;
- un appui aux sous-ministres membres du Comité consultatif supérieur du Conseil du Trésor afin qu'ils mettent en oeuvre des stratégies et des priorités d'apprentissage organisationnel dans l'ensemble de la fonction publique;
- de nouveaux comités consultatifs de l'apprentissage efficaces et capables de conseiller les gestionnaires.

5. Activité : Administration

Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997 *	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Sous-activités				
Haute direction	868	883	883	894
Services communs	18 142	18 586	18 632	18 831
Total	19 010	19 469	19 515	19 725

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

a. Objectif

L'activité, Administration, a pour objectif de fournir une orientation politique et stratégique ainsi que des services et systèmes centraux pour appuyer toutes les activités du programme de la Commission.

b. Description

L'activité, Administration, englobe les activités de la présidente et des commissaires, la planification politique et stratégique de l'organisme, les systèmes et politiques de gestion, ainsi que les services financiers, la gestion des ressources humaines, les communications et les autres services administratifs et services de soutien de la Commission.

c. Initiatives clés

- **Contexte et questions clés**

Les examens de programmes I et II ont exercé beaucoup de pression sur l'activité Administration de la CFP. La volonté de limiter les dépenses et d'accroître l'efficacité de la prestation des services et des programmes nécessite la reconfiguration des

<<rouages>> organisationnels. Dans ce contexte, les priorités et les problèmes liés de façon particulière à l'activité Administration sont :

- de redéfinir et de réaligner les systèmes de soutien administratif à l'appui des nouvelles orientations stratégiques de la CFP et des besoins changeants des directions générales clientes;
- de gérer de façon efficace le statut de ministère parmi les plus touchés, obtenu en juin 1996, et les problèmes de réaménagement des effectifs qui en découlent;
- d'appuyer de façon efficace le repositionnement de la CFP;
- de gérer la réserve de candidates et de candidats talentueux de la CFP afin de s'assurer que celle-ci puisse compter sur la bonne personne, au bon moment, dans un contexte d'évolution organisationnelle;
- de mettre l'accent sur le rendement et les résultats de l'organisme en intégrant les cadres ministériels de planification, de rapport, de contrôle et de responsabilisation;
- d'optimiser les investissements technologiques de la CFP en améliorant la performance et la stabilité des systèmes ainsi que les compétences en informatique de l'ensemble du personnel.

- **Initiatives clés**

Parmi les initiatives clés, notons :

- la gestion de la décroissance de la CFP;
- la rationalisation des opérations en fonction de nouvelle orientation de la Commission et des restrictions au chapitre des ressources;
- la mise en oeuvre de la nouvelle stratégie de gestion des ressources humaines axée sur les compétences;
- la mise en oeuvre de nouvelles approches au regard des exigences de la CFP en matière de formation;
- l'élaboration et mise en oeuvre de cadres de planification des activités, d'analyse et de surveillance du rendement ministériel, et des rapports connexes; et
- l'optimisation des capacités technologiques, y compris les transactions électroniques, à l'appui de la prestation de programmes.

d. Résultats prévus de l'activité Administration

Parmi les résultats prévus, notons :

- continuer d'améliorer la rapidité, l'efficacité et l'efficience des opérations ainsi que la responsabilisation à leur égard;
- assurer une communication efficace des décisions de la CFP au Parlement et au grand public;
- faire des pratiques de la Commission en matière de ressources humaines, un modèle de gestion des personnes dans l'ensemble du gouvernement.

III : RENDEMENT DU MINISTÈRE

A. SOMMAIRE DU RENDEMENT DU MINISTÈRE

1. Contexte

Au cours de l'exercice financier 1995-1996, deux grands courants d'influence ont caractérisé la Commission de la fonction publique. Le premier est lié aux réductions des ressources qui faisaient partie des engagements de la CFP dans le cadre de l'Examen des programmes; le second a trait au repositionnement de la CFP nécessaire pour répondre aux besoins changeants d'une fonction publique en évolution. Nous avons également inclus certains rapports sur le rendement visant la période 1996-1997.

Les futures rapports sur le rendement du ministère préciseront préciser les réalisations et les résultats conformément aux nouvelles exigences en matière de rapports du Système de gestion des dépenses. Les renseignements pertinents seront fournis en fonction du cadre de mesure du rendement élaboré par la CFP.

2. Réalisations clés

Voici un aperçu des grandes réalisations de la Commission durant la période 1995-1996 on retrouve :

- La CFP a joué un rôle clé au regard des efforts de réaménagement des effectifs de l'ensemble du gouvernement, en mettant l'accent sur la dimension humaine de la transition et en veillant à ce que des mécanismes équitables de transition soient en place pour gérer les fonctionnaires déplacés.
- La CFP a atteint ses objectifs internes de réduction des ressources.
- En tant qu'agent du renouvellement de la fonction publique, elle a fourni un apport important au regard de l'élaboration de stratégies de recrutement visant à assurer un processus continu de renouvellement de la fonction publique et à doter celle-ci des capacités et des compétences requises.
- La CFP a contribué à l'amélioration continue de la gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique, grâce à une gamme de projets, notamment l'élaboration du Profil global de compétence, un modèle conçu pour aider les gestionnaires de la fonction publique en ce qui a trait à tout un éventail d'activités liées aux ressources humaines, y compris la sélection, l'avancement professionnel, la formation et le perfectionnement, la planification de la relève, l'orientation professionnelle et la promotion du travail d'équipe.
- La Commission est demeurée un leader dans le domaine de l'équité en matière d'emploi et a établi de nouveaux rapports avec d'autres ministères, d'autres paliers de gouvernement et le secteur privé.
- Elle a également amélioré et rationalisé le système de recours en adoptant des modes substitutifs de règlement des différends, et en privilégiant celui associé à la médiation.
- Elle a renforcé sa capacité de pensée stratégique dans le but de faciliter le changement et le renouvellement, et d'appuyer les discussions concernant les politiques clés au sein de la fonction publique. Ainsi, le Groupe de travail des sous-ministres sur l'avenir de la fonction publique, co-présidé par la CFP, a élaboré toute une série de scénarios comme outil de réflexion et de planification stratégiques.
- La Commission a mis davantage l'accent sur le service, comme en témoigne la réalisation d'un important examen consultatif du processus de dotation.

Dépenses prévues et dépenses réelles votées du Ministère par Activité

(en milliers de dollars)	Réal 1993-1994	Réal 1994-1995	Budget principal 1995-1996*	Réal 1995-1996
Activités				
Programmes de dotation	60 997	53 107	56 056	51 460
Programmes des cadres de direction	6 307	5 746	6 258	5 901
Vérification et Revue	4 427	4 002	3 956	3 954
Appels et Enquêtes	5 950	5 281	4 824	5 500
Programmes de formation	32 666	31 114	29 366	31 272
Administration	30 566	25 134	22 113	25 025
Total	140 913	124 384	122 573	123 112

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

Comparaison du Budget principal aux dépenses réelles pour 1995-1996 par Activité

(en milliers de dollars)	Fonctionnement*		Moins: Recettes à valoir sur le crédit		Total	
	Budget principal	Réel	Budget principal	Réel	Budget principal	Réel
Activité						
Programmes de dotation	56 056	51 460			56 056	51 460
Programmes des cadres de direction	6 258	5 901			6 258	5 901
Vérification et Revue	3 956	3 954			3 956	3 954
Appels et Enquêtes	4 824	5 500			4 824	5 500
Programmes de formation	46 185	45 716	16 819	14 444	29 366	31 272
Administration	22 113	25 025			22 113	25 025
	139 392	137 556	16 819	14 444	122 573	123 112
Autres recettes et dépenses						
Recettes portées au Trésor					(1 100)	(774)
Coût estimatif des services fournis sans frais par les autres ministères					25 725	25 725
Coût net du Programme					147 198	148 063

* Comprend les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Explication de la différence: Les facteurs majeurs ayant contribué aux dépenses réelles de 1995-1996 d'excéder le Budget des dépenses sont:

- le financement additionnel résultant du report des fonds inutilisés de l'année antérieure et les rajustements découlant de l'application du prix de transfert: 6.2M \$
- les coûts de la Revue de Programme associés à la politique de réaménagement des effectifs: 9.6M \$
- les changements dans l'implantation de projets pour les autres ministères financés par le Programme d'initiatives de mesures spéciales et du Fonds d'innovation de mesures spéciales: 4.6M \$
- des économies résultant de réductions anticipées des effectifs, des mesures de restrictions de dépenses et une réduction au chapitre de la demande pour les services de formation linguistique: 4.1M \$

B. Détails des réalisations par activité

1. Activités : Programmes de dotation et Programmes des cadres de direction

a. Stratégies de réaménagement des effectifs et de transition

- La Commission a continué d'assumer un rôle clé pour ce qui est d'appuyer les efforts de réaménagement des effectifs de l'ensemble du gouvernement.
- La Commission a continué d'administrer les droits de priorité par l'entremise de ses bureaux régionaux. Au cours de l'année, quelque 3 200 personnes ont été placées grâce aux services offerts aux ministères.
- La Commission a élaboré un nouveau cadre de surveillance de l'incidence des dernières réductions d'effectif annoncées pour l'ensemble de la fonction publique sur ses activités d'administration des priorités et les services connexes.
- De nombreuses activités d'appui à la transition ont été organisées de concert avec les partenaires ministériels, les comités conjoints d'aide à l'adaptation à l'intention du personnel et des gestionnaires des ministères; des liens d'intermédiaire ont été créés avec d'autres paliers d'administration et le secteur privé.
- Les Services d'orientation en matière de reconversion professionnelle de la Commission, à l'intention des cadres de direction, ont été élargis et offerts aux ministères pour les fonctionnaires d'autres niveaux. En outre, la Commission a préparé, pour les ministères, une monographie portant sur les effets de la décroissance sur les << survivants >> .
- La Commission a contribué au Programme conjoint (syndicats-employeur) d'aide à l'adaptation, mis de l'avant par le Conseil du Trésor, et a assumé la gestion de six des treize bureaux d'échanges interministériels au nom des comités conjoints locaux d'aide à l'adaptation.
- La Commission a réalisé des études dont les résultats ont été utilisés par l'employeur pour confirmer la validité des données servant à l'élaboration des rapports sur l'exercice de réduction des effectifs.

b. *La Relève*

- En 1995-1996, les programmes de Dotation et des Cadres de direction ont joué un rôle clé en collaborant avec les organismes centraux et les ministères à l'étude des problèmes liés à *La Relève*. Les nouveaux programmes et les nouvelles politiques qui en découlent seront mis en oeuvre en 1996-1997.
- Une étude de la gestion et de la prestation des programmes de perfectionnement a été réalisée en 1995-1996, sous l'égide d'un Comité directeur, constitué de représentants du SCT et des principaux gestionnaires de la CFP. On a constaté que l'intégration d'activités et de services permettrait d'améliorer l'efficacité de la prestation de programmes.

c. Profil global de compétence

- En 1995-1996, on s'est efforcé d'apporter la touche finale à l'élaboration et à la présentation du *Profil global de compétence* : un modèle, qui fournit aux gestionnaires de la fonction publique un outil leur permettant de déterminer les compétences qu'ils peuvent utiliser pour toute une gamme d'activités de gestion des ressources humaines. Le modèle du Profil global de compétence a été diffusé dans toute la fonction publique grâce à la présentation d'exposés et à la distribution de trousseaux d'information, et, en 1996, il a été présenté dans le cadre d'un certain nombre de conférences tenues au sein de la fonction publique et a fait l'objet de plusieurs articles destinés à des publications internes et des revues professionnelles.
- La Commission a travaillé en étroite collaboration avec certains ministères dans le domaine des compétences. Parmi ces ministères, on retrouve Transports Canada, Santé Canada, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique ainsi que Citoyenneté et Immigration Canada.

d. Examen consultatif de la dotation

- Un examen consultatif de la dotation a été mené au cours des exercices 1995-1996 et 1996-1997 dans le but de veiller à ce que le système de dotation s'harmonise avec les attentes et les demandes actuelles formulées par les clients et les intervenants de la Commission. Cet examen a donné lieu à une proposition de nouvelle approche au regard de la dotation fondée sur un consensus autour d'un processus de collaboration auquel participaient les gestionnaires, les employés, les syndicats et les spécialistes des ressources humaines.

e. Diversité

- En 1995-1996, la Direction de la gestion de la diversité de la CFP a fait de nombreux échanges avec des ministères fédéraux et d'autres organisations.
- La Direction de la gestion de la diversité de la CFP a également participé, conjointement avec le Centre canadien de gestion, à une initiative du Fonds d'innovation de mesures spéciales, à savoir une conférence nationale sur l'apprentissage à distance au regard de l'équité en matière d'emploi à King City. Cette activité a engendré des échanges entre divers organismes, notamment la CIBC, National Grocers, Connaught Laboratories et le Secrétariat du Conseil du Trésor.
- En 1996, la Direction de la gestion de la diversité a mis sur pied une Unité des politiques sur la diversité et l'équité en matière d'emploi, qui a joué un rôle clé pour ce qui est de régler les plaintes de l'Assemblée des chefs du Manitoba auprès de la Commission canadienne des droits de la personne. En outre, elle a joué un rôle appréciable dans le cadre de la rédaction des règlements d'application de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et a pris l'initiative pour ce qui est de respecter l'engagement du gouvernement découlant du règlement de revendications territoriales de quatre premières nations au Yukon, c'est-à-dire préparer un plan de ressources humaines afin de régler les questions de la formation, du perfectionnement et de l'emploi dans la fonction publique fédérale au Yukon.

f. Délégation des pouvoirs de dotation

- Au cours du dernier exercice financier, un examen interne exhaustif de l'approche courante en matière de délégation des pouvoirs a été entrepris dans le but de mieux positionner la CFP en vue d'un élargissement de la délégation de pouvoirs de dotation aux ministères dans le contexte législatif actuel, et de favoriser l'efficacité grâce à une atténuation des exigences administratives en matière de rapports.

Processus de dotation - Aperçu statistique

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réal 1995-1996	Réal 1994-1995	Réal 1993-1994
Nominations (dotation non déléguée)	320	349	297	2 395	1 413
Recrutement	7 725	7 898	6 327	7 964	8 240
Évaluations linguistiques (candidats évalués)	11 705 ¹	12 013 ¹	8 612	7 897	11 234
Administration des priorités					
Nouvelles inscriptions	4 500	5 300	5 475	3 576	6 031
Placements	2 400	2 600	3 201	1 901	3 948
Demandes traitées dans le cadre du programme :					
Coop	5 000	5 000	4 106	5 060	5 683
Fédéral d'emplois d'été pour les étudiantes et étudiants	150 000	100 000	86 274	75 352	—

¹ Augmentation attribuable à une entente concernant les examens pour le personnel militaire du MDN.

g. Recrutement

- En 1995-1996, la CFP a continué à améliorer et à accroître l'utilisation de l'Internet comme outil de recrutement. Elle dispose maintenant d'un site Web, grâce auquel elle annonce les postes à doter et recrute régulièrement des personnes par l'entremise de ce réseau. Le personnel des bureaux de la CFP, partout au pays, a reçu la formation requise pour utiliser l'Internet à des fins de recrutement, et la CFP a également aidé les ministères exerçant des pouvoirs délégués à se servir de ce réseau pour recruter. Les compétences acquises relativement aux possibilités de l'Internet ont permis à la CFP de lancer une initiative clé, à savoir le projet *Jumelage des gens et des emplois*.
- La Commission a poursuivi ses activités de recrutement de stagiaires en gestion dans le cadre du Programme de stagiaires en gestion. En 1995-1996, dix candidats et candidates ont été recrutés à l'externe, tandis que deux venaient de l'interne. Entre 1990-1991, année de sa mise en oeuvre, et le 31 mars 1996, le Programme a permis de recruter un nombre total de 390 personnes. Les diplômés de ce programme viendront grossir les rangs des groupes de relève des cadres de direction, contribuant ainsi à l'atteinte des objectifs généraux du projet *La Relève*.

Programmes de recrutement - Aperçu statistique *

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réal 1995-1996	Réal 1994-1995
Programme de recrutement postsecondaire (RPS)				
Nominations dans le cadre du RPS **	275	200	155	228
Demandes traitées dans le cadre du RPS	5 500	5 281	7 040	5 155
Programme de formation accélérée des ES				
Demandes traitées	275	275	261	300
Participants recrutés	12	9	12	8
Participants en voie d'obtenir leur diplôme (finissants)	12	8	8	8
Programme de stagiaires en gestion				
Demandes externes traitées	1 900	1 962	1 445	867
Demandes internes traitées	500	515	548	500
Participants recrutés de l'extérieur	34	17	10	54
Participants recrutés de l'intérieur	9	9	2	10

* Les statistiques sont fournies pour l'exercice financier au cours duquel la campagne de recrutement a lieu. Les nominations sont effectuées au cours de l'exercice suivant.

** Les nominations sont pour l'année civile.

- Reconnaissant les avantages mutuels qu'offrent les projets éducatifs du programme COOP, le gouvernement du Canada continue d'être le plus important employeur unique au pays embauchant des étudiants et des étudiantes inscrits aux programmes d'enseignement coopératif. Au cours de l'exercice financier 1995-1996, 4 100 étudiants et étudiantes du programme COOP ont été nommés à des postes de la fonction publique du Canada.
- Le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (anciennement le Programme fédéral d'emplois d'été pour les étudiantes et les étudiants - PFEEE) de la Commission de la fonction publique est un projet national d'emploi qui offre aux étudiants et étudiantes à temps plein des niveaux secondaire et postsecondaire un accès juste et équitable aux emplois disponibles dans la fonction publique du Canada, leur permettant ainsi d'acquérir et de perfectionner des compétences relatives à l'employabilité. Au cours de l'exercice financier 1995-1996, 8 100 étudiants et étudiantes ont été nommés à des postes de la fonction publique en vertu du PFEEE.

Rendement financier			
Comparaison du Budget principal aux dépenses réelles pour 1995-1996			
(en milliers de dollars)	Réel	Budget principal	Différence
Sous-activités			
Opérations régionales	22 277	26 497	(4 220)
Programmes de recrutement	7 568	9 539	(1 971)
Élaboration des programmes	14 838	17 081	(2 243)
Surveillance et gestion de l'information	3 612	2 939	673
Infrastructure	3 165	–	3 165
Total	51 460	56 056	(4 596)

h. Programmes des cadres de direction

- Au cours de l'exercice 1995-1996, les activités concernant le renouvellement du personnel des cadres de direction ont augmenté de façon soutenue. Ce taux d'activité s'est maintenu à des niveaux élevés au cours de 1996 et on prévoit qu'il le demeurera jusqu'à ce que le processus de restructuration qui a cours dans un certain nombre de ministères soit terminé.
- Il avait été prévu qu'au cours de l'exercice 1995-1996, un grand nombre de EX touchés par la réduction des effectifs auraient recours aux services d'administration des priorités. Cependant, en raison du taux élevé d'utilisation des incitatifs de départ prévus dans la Politique de transition dans la carrière des cadres de direction et du taux élevé de participation au Programme d'encouragement à la retraite anticipée, le niveau d'activité concernant les priorités en matière de dotation s'est avéré moindre que prévu.

Programmes des cadres de direction - Aperçu statistique

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réal 1995-1996	Réal 1994-1995
Portefeuilles de ressourcement				
Demandes de dotation reçues	500	560	468	353
Nominations	300	400	312	275
Services relatifs aux priorités offerts aux gestionnaires	130	130	212	247
Séances d'orientation professionnelle	1 500	1 500	1 500	1 748
Cours et affectations de perfectionnement (CAP)				
Région de la Capitale nationale (RCN)				
Séances d'orientation	350	350	350 ¹	500
Affectations arrangées	150	150	180	146
Participants actuellement inscrits	155	155	155	159
Proportion des femmes admises	60%	60%	50%	67%
Programme CAP de l'Ouest				
Séances d'orientation	200	200	200	413
Affectations arrangées	50	50	47	41
Participants actuellement inscrits	55	55	57	57
Proportion des femmes admises	50%	50%	50%	56%
Programme Échanges Canada (PÉC)				
Séances d'orientation	200	200	244	200
Affectations arrangées	60	60	69	57
Participants actuellement inscrits	100	100	129	110
Proportion des femmes admises	25%	25%	23%	30%

¹ Le nombre des séances d'orientation a diminué vu l'utilisation d'une définition révisée pour l'orientation.

Programmes des cadres de direction - Aperçu statistique (suite)

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réal 1995-1996	Réal 1994-1995
Programmes internationaux				
Séances d'orientation	500	425	536	644
Dossiers ouverts	400	450	398	370
Canadiens affectés à des postes dans des organisations internationales	65	70	81	60
Direction de l'équité en matière d'emploi des Programmes des cadres de direction				
Séances d'orientation ¹	525	525	1 170 ²	1 781
Demandes de présentation ³	N/D	N/D	131 ²	163
Présentations effectuées ³	N/D	N/D	693	455

¹ Comprend les simulations.

² Diminution de volumes résultant des réductions liées à l'Examen des programmes.

³ Vu la nouvelle pratique en matière d'affichage pour tout poste vacant à des niveaux EX, les candidats doivent appliquer pour les postes désirés, par conséquent, les présentations de candidats ne sont plus demandées ou appropriées.

Rendement financier pour 1995-1996			
Comparaison du Budget principal aux dépenses réelles			
(en milliers de dollars)	Réal	Budget Principal	Différence
Sous-activités			
Portefeuilles de ressourcement	4 127	3 997	130
Programmes	1 774	2 261	(487)
Total	5 901	6 258	(357)

2. Activité : Vérification et Revue

- L'activité Vérification et Revue est à se repositionner et à redéfinir son rôle. À cette fin, la fonction Vérification externe se concentre sur l'établissement de liens de rétroaction entre la CFP et les ministères au moyen d'examens complets des questions concernant l'ensemble de la fonction publique tout en procédant à des <<vérifications sur le dynamisme>> auprès de la CFP, dans le cadre de son programme régulier d'examens et d'évaluations.

Vérifications externes terminées – Aperçu statistique

	Vérifications ¹	Postvérifications et vérifications spéciales
Réel 1995-1996	9	1
Réel 1994-1995	23	8
Réel 1993-1994	12	3

¹Une vérification est terminée lorsque l'administrateur général est informé des résultats définitifs de la vérification et a reçu une copie du rapport final.

Note: Vu que la fonction de la vérification externe est sous révision aucune prévision n'est disponible pour 1996-1997.

- Pendant qu'on s'éloignera de la vérification cyclique, parallèlement, l'accent sera mis sur l'examen des questions relatives aux ressources humaines dans l'ensemble du gouvernement, fonction essentielle au dynamisme du secteur de la main-d'oeuvre fédérale. Dans ce contexte, les projets suivants ont été mis sur pied en 1995-1996 : validation des données relatives au Programme d'encouragement à la retraite anticipée et à la Prime de départ anticipé pour le Secrétariat du Conseil du Trésor, examen des répercussions d'une fonction publique constituée d'un personnel non permanent, étude du télétravail pour le Secrétariat du Conseil du Trésor, élaboration d'une analyse comparative au regard de la mesure de la performance du secteur des ressources humaines et d'études sur le dynamisme des organismes.
- La fonction Revue a conçu un cadre d'évaluation des mesures d'équité en emploi dans le cadre du Programme d'initiatives de mesures spéciales afin de fournir aux gestionnaires du Secrétariat du Conseil du Trésor et de la CFP des indicateurs leur permettant de surveiller le rendement du programme et d'évaluer l'ensemble des résultats. Ce cadre facilitera également la planification en vue de l'évaluation du Programme d'initiatives de mesures spéciales, qui doit se faire en 1997.

- En 1995-1996, des vérifications de la dotation ont été réalisées dans deux ministères de taille moyenne et dans sept ministères et organismes plus petits. De plus, divers projets ont été entrepris afin de régler des problèmes précis se rapportant à la dotation et à la réduction des effectifs.
- En outre, un examen des programmes de perfectionnement administrés par la CFP et le Secrétariat du Conseil du Trésor a également été réalisé. Il a permis de déterminer diverses options en vue d'améliorer l'efficacité de l'exécution de ces programmes grâce à l'intégration des activités et des services.

Rendement financier pour 1995-1996			
Comparaison du Budget principal aux dépenses réelles			
(en milliers de dollars)	Réel	Budget principal	Différence
Vérification et Revue	3 954	3 956	(2)

3. Activité : Appels et Enquêtes

- Les changements à l'approche traditionnelle concernant les recours sont un élément important des efforts de la CFP visant à améliorer la gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique en mettant l'accent sur des méthodes de règlement des différends qui seraient à la fois efficaces et susceptibles de désamorcer les conflits.
- En 1995-1996, la CFP a entrepris des démarches en vue de la mise en oeuvre des recommandations du Plan directeur du changement découlant d'un examen détaillé du processus de recours, mené en 1994-1995. Bon nombre des changements proposés, fondés sur des modes substitutifs de règlement des différends, ont été adoptés. La pièce maîtresse du modèle des modes substitutifs de règlement des différends sera la prédominance des audiences de médiation et d'enquête par rapport aux enquêtes sur place, ce qui devrait favoriser une plus grande efficacité et, à long terme, entraîner des économies de coûts. Le personnel de la Direction générale ont reçu la formation nécessaire qui lui permettra d'appliquer le nouveau mode de fonctionnement.

Appels - Aperçu statistique

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réal 1995-1996	Réal 1994-1995	Réal 1993-1994
Cas de sélection ayant fait l'objet d'un appel	800	860	1 285	1 470	1 375
Nombre d'appels ¹	2 800	3 087	3 789	3 508	2 446
Décisions rendues ¹	550	463	622	565	745
Appels					
Accueillis	650	723	554	514	394
Rejetés	580	627	749	559	569
Retirés par l'appelant	1 000	1 272	1 598	1 222	1 056
Irrecevables	350	465	1 032	299	395
Décisions rendues conformément à la norme ²					
Article 21	85%	83%	83%	80%	79%

¹ Le nombre d'appels est plus élevé que le nombre de décisions rendues selon les normes parce qu'une même décision peut s'appliquer à plusieurs appels. Les décisions rendues ne comprennent pas les téléconférences ayant entraîné l'ajournement ou le report de l'audition.

² Voici les normes : 85 % des décisions d'appel visées à l'article 21 doivent être rendues dans les 10 jours qui suivent la présentation de la dernière preuve; 85 % des décisions d'appel visées à l'article 31 doivent être rendues dans les 20 jours qui suivent la présentation de la dernière preuve. L'expérience démontre que ces normes constituent l'objectif le plus réaliste possible pour assurer la qualité du service.

Enquêtes sur les mutations - Aperçu statistique

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réal 1995-1996	Réal 1994-1995	Réal 1993-1994
Nombre de plaintes	100	89	107	139	91
Nombre de plaintes contre les mutations	80	63	67	57	38
Enquêtes ²					
Aucune compétence	4	4	7	11	4
Mesure corrective justifiée	10	9	4	9	6
Aucune mesure justifiée	45	39	47	24	23
Cas à l'étude	10	11	11	2	2
Nombre total d'enquêtes	69	63	69	46	35

¹ Le nombre d'enquêtes est moins élevé que le nombre de plaintes portant sur les mutations, car dans certains cas l'enquête n'est pas légalement consentie.

Enquêtes - Aperçu statistique

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réal 1995-1996	Réal 1994-1995	Réal 1993-1994
Nombre de plaintes	1 700	1 896	1 609	2 475	2 702
Nombre d'affaires ouvertes	400	512	372	393	502
Nombre d'affaires en instance (au 31 mars)	316	326	231	306	314
Nombre d'affaires classées ¹	410	417	447	401	465

¹ Une affaire est jugée classée lorsque aucune autre intervention n'est requise de la part de l'unité d'enquête.

Appels et Enquêtes

Rendement financier pour 1995-1996 Comparaison du Budget principal aux dépenses réelles

(en milliers de dollars)	Réel	Budget Principal	Différence
Sous-activités			
Appels	2 306	1 829	477
Enquêtes	3 194	2 995	199
Total	5 500	4 824	676

4. Activité : Programmes de formation

a. Formation et Perfectionnement Canada

- Formation et Perfectionnement Canada a procédé à un examen de ses programmes et services afin de mieux répondre à la demande des clients.
- Une nouvelle approche a été instituée au regard du programme de cours; elle est axée sur les besoins de la clientèle et la conversion d'un certain nombre de cours inscrits à l'annuaire en modules de formation ponctuelle sur place. À l'appui de cette approche, il faut ajouter nombre d'activités de marketing et de recherche sur le marché, des activités promotionnelles accrues par la participation à des événements particuliers, de nouvelles technologies comme l'Internet, des stratégies visant à retenir les clients qui présentent plusieurs demandes, la <<promotion de solutions>> par l'entremise des représentants des services à la clientèle et l'adaptation d'un produit harmonisé avec les nouveaux impératifs et les nouvelles orientations établies.
- Formation et Perfectionnement Canada a amélioré ses indicateurs de rendement destinés à évaluer la satisfaction continue de la clientèle au regard du service. Trois indicateurs ont été retenus : taux de satisfaction générale de la clientèle de 90 p. 100, échelle de cotation de cinq points concernant la satisfaction de la clientèle au regard de la pertinence de la formation, nombre de clients qui demandent un remboursement pour service non satisfaisant. La rétroaction a été, de façon générale, très positive : le taux de satisfaction générale de la clientèle était de 96 p. 100, la cote de pertinence des cours était de 3,70 sur une échelle de 5 points, cote donnée par 63 p. 100 des clients qui ont indiqué que la formation répondait dans <<une large mesure>> à <<entièrement>> à leurs besoins professionnels,

et seulement huit remboursements pour cause de service non satisfaisant ont été versés aux participants pour des cours prévus dans l'annuaire et un cours donné par un contractuel.

Prestation de cours de formation du personnel - Aperçu statistique

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réel 1995-1996	Réel 1994-1995
Nombre de cours	570	857	1 366	1 577
Nombre de jour-cours offerts	1 134	2 363	3 597	4 362
Nombre de participants	8 016	11 775	17 985	21 968
Nombre moyen de participants	14,1	13,7	13,2	13,9
Coût moyen par jour-participant	N/D	N/D	187\$	178\$

b. Formation linguistique Canada

- Formation linguistique Canada modifie présentement ses activités pour tenir compte de la baisse de la demande de formation linguistique tout en continuant à appuyer intégralement le bilinguisme officiel au sein de la fonction publique fédérale et en collaborant avec les autres parties concernées en ce qui a trait à l'atteinte de cet objectif au sein de la fonction publique.
- La dotation impérative et le succès qu'a connu la création d'une importante réserve de fonctionnaires bilingues sont les principaux facteurs à l'origine de la baisse de la demande.
- Dans un effort de réduction des coûts et de réorientation de la prestation de ses services, Formation linguistique Canada a eu recours à un agencement de mesures de réduction du personnel et d'utilisation de la technologie.
- Des projets conjoints ont été entrepris avec des ministères afin d'améliorer la qualité du service, notamment un projet pilote de cogestion d'un centre d'auto-apprentissage linguistique avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.
- En outre, Formation linguistique Canada a mis de l'avant un programme unique combinant la formation linguistique et le perfectionnement professionnel pour les

gestionnaires et les superviseurs, élaboré conjointement avec Ressources naturelles Canada.

- De nouveaux mécanismes de prestation de programmes sont à l'étude afin d'accroître la sensibilisation des clients : par exemple, la mise à l'essai d'un programme pour les cadres de direction qui leur assure un accès direct à l'apprentissage à partir de leur lieu de travail, minimisant ainsi les interruptions de travail, et un nouveau système informatisé d'inscription qui simplifie les procédures administratives pour la clientèle, accroît la précision et facilite la production de rapports statistiques.
- Une collaboration avec des organismes de l'extérieur comme le Centre de recherches informatiques de Montréal a été établie afin de sensibiliser davantage la clientèle et de profiter des innovations de pointe dans le domaine. Formation linguistique Canada a produit certaines applications technologiques, notamment des outils d'auto-apprentissage de la grammaire et des examens des connaissances linguistiques assistés par ordinateur.
- Les indicateurs de rendement de Formation linguistique Canada étaient axés sur le taux de réussite des étudiants et étudiantes, et sur le niveau de satisfaction générale. Les résultats étaient positifs : taux de réussite de 95 p. 100 pour les étudiants et les étudiantes ayant atteint le niveau de bilinguisme requis, et un taux de satisfaction générale de 90 p. 100 pour ce qui est du service de Formation linguistique Canada.

Prestation de cours de langue - Aperçu statistique

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réal 1995-1996	Réal 1994-1995
Formation statutaire				
Nombre d'étudiants	834	1 334	1 493	2 144
Nombre d'heures				
Étudiants	489 624	406 573	544 589	921 298
Groupes	97 330	81 314	140 243	169 298
Formation non statutaire				
Nombre d'étudiants	2 094	1 999	2 038	2 574
Nombre d'heures				
Étudiants	167 571	101 379	83 114	88 204
Groupes	28 944	24 374	20 553	19 319

Rendement financier pour 1995-1996			
Comparaison du Budget principal aux dépenses réelles			
(en milliers de dollars)	Réel	Budget principal	Différence
Formation linguistique	26 236	25 797	439
Formation du personnel (subvention)	5 292	2 798	2 494
Total des crédits	31 528	28 595	2 933
Fonds renouvelable de la formation et du perfectionnement du personnel			
Organisme de service spécial			
Déboursés	14 188	17 590	(3 402)
Recettes créditées au Fonds renouvelable	(14 444)	(16 819)	2 375
Besoins de trésorerie nets	(256)	771	(1 027)
Total pour l'activité	31 272	29 366	1 906

5. Activité : Administration

- En 1995-1996, un certain nombre de changements de nature financière et administrative ont été mis de l'avant afin d'accroître les économies et l'efficacité. Parmi ces changements, notons des initiatives comme la simplification des processus et la centralisation des services financiers à l'administration centrale.
- L'étape de la mise au point du Système de dotation intégré (SDI) est terminée, et le système est maintenant opérationnel. Grâce à un projet permanent d'uniformisation des réseaux locaux, on a poursuivi la mise en place d'un service opérationnel cohérent et prévisible chargé de mettre en oeuvre les applications du SDI.

Administration

Rendement financier pour 1995-1996			
Comparaison du Budget principal aux dépenses réelles			
(en milliers de dollars)	Réel	Budget des dépenses	Différence
Haute direction*	1 034	879	155
Services communs	23 991	21 234	2 757
Total	25 025	22 113	2 912

* Les dépenses du Secrétariat exécutif sont incluses dans les Services communs.

IV : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

1. Organisation

- 1.1 Organigramme
- 1.2 Besoins en ressource par direction générale et activité

2. Besoins en personnel

- 2.1 Détails des besoins en personnel par activité
- 2.2 Sommaire par catégorie professionnelle

3. Renseignements financiers supplémentaires

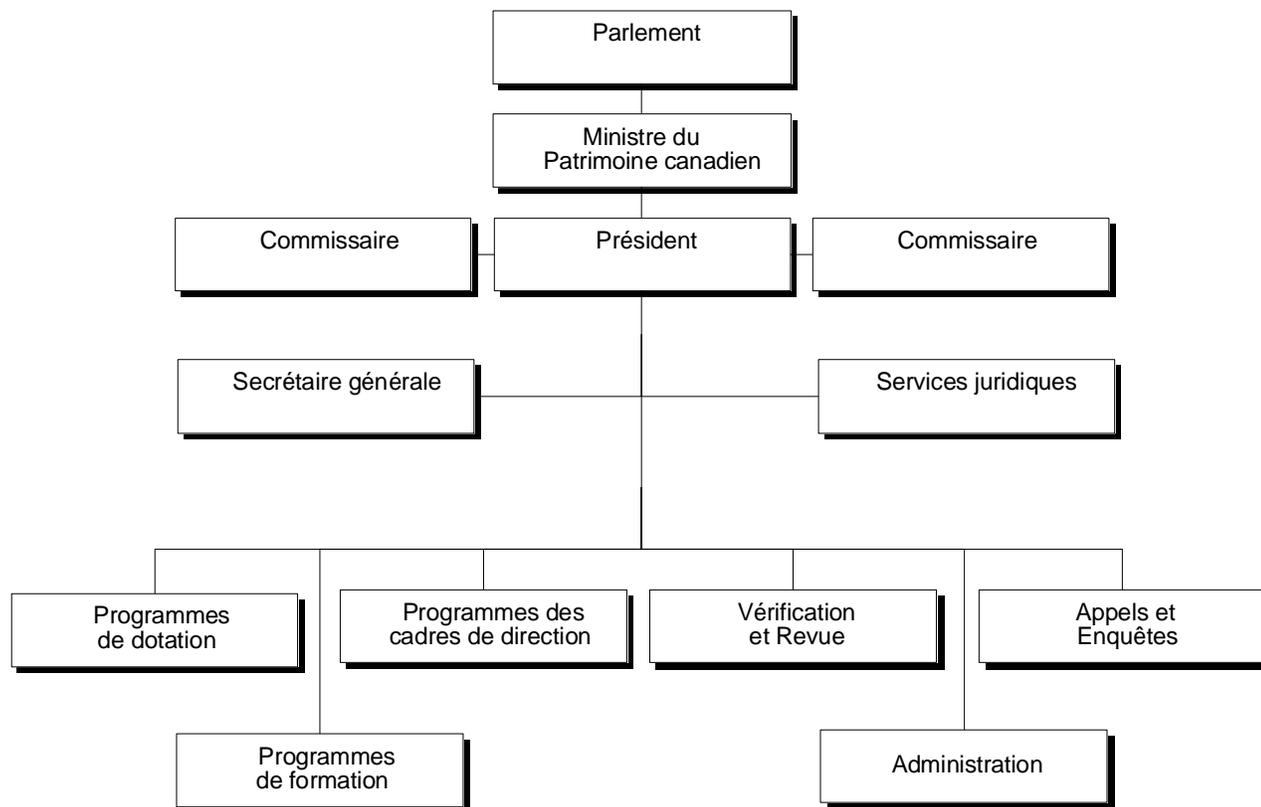
- 3.1 Présentation par article courant
- 3.2 Recettes et dépenses
 - 3.2.1 Dépenses brutes et nettes du Ministère par activité
 - 3.2.2 Détail des recettes par activité
- 3.3 États financiers du Fonds renouvelable
 - 3.3.1 Besoins financiers par article
 - 3.3.2 Utilisation prévue du Fonds renouvelable
 - 3.3.3 État des opérations (comptabilité d'exercice)
 - 3.3.4 Évolution du bilan

4A Lois relevant de la Commission de la fonction publique

4B Références

Appendice 1 - Organisation

1.1 Organigramme



Par Activité

ÉTP	610	252	74	44	299	65
(en milliers de dollars)	57 248	20 919 ²	5 691	4 158	19 469 ³	4 721

¹ Le ministre du Patrimoine canadien agit comme porte-parole attitré de la Commission devant le Parlement en ce qui a trait à la LEFP et en qualité de ministre compétent aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

² Les ressources des Programmes de formation comprennent un fonds renouvelable pour lequel une autorisation de retirer jusqu'à 4,5 millions de dollars du Trésor est en vigueur.

³ L'activité Administration englobe les ressources affectées aux cabinets du Président et des Commissaires, à la Secrétaire générale, aux Services juridiques, à la Direction générale de la gestion des ressources humaines, à la Direction générale de la gestion ministérielle et la Direction générale de la planification stratégique de l'analyse et de la recherche.

Appendice 1 - Organisation

1.2 Besoins en ressources par direction générale et activité Budget principal 1997-1998

<i>Activités</i>							
(en milliers de dollars)	Programmes de dotation	Programmes des cadres de direction	Vérification et Revue	Appels et Enquêtes	Programmes de formation	Administration	Total
Organisation (Directions générales)							
Programmes de dotation	57 248	5 691					62 939
Recours et Revue			2 441	4 721			7 162
Programmes de formation ¹ :							
- Formation linguistique					20 919		20 919
- Fonds renouvelable de la formation et du perfectionnement du personnel					0		0
Services corporatifs ²			1 717			19 469	21 186
Total	57 248	5 691	4 158	4 721	20 919	19 469	112 206

(1) Comprend une subvention de 2.8M\$ accordée à Formation et Perfectionnement Canada laquelle sert à financer les activités requises pour assurer le rôle et les responsabilités attribués à la Commission qui ne peuvent être financées par la contribution des utilisateurs.

(2) Les services corporatifs comprennent le bureau des commissaires, la planification stratégique de l'analyse et de la recherche, les systèmes et politiques de gestion, ainsi que les services financiers, la gestion des ressources humaines, les communications et les autres services administratifs et de soutien de la Commission.

Appendice 2 - Besoins en personnel

2.1 Détails des besoins en personnel par activité (ETP)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999 *	Prévu 1999-2000 *
Activités						
Programmes de dotation	773	702	706	610		
Programmes des cadres de direction	80	74	78	74		
Vérification et Revue	55	47	48	44		
Appels et Enquêtes	78	70	64	65		
Programmes de formation	564	489	480	252		
Administration	329	304	307	299		
	1 879	1 686	1 683	1 344		

* Sous révision

Appendice 2 - Besoins en personnel

2.2 Sommaire par catégorie professionnelle (ETP)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999 *	Prévu 1999-2000 *
Nominations par décret	3	3	3	3		
Direction	46	40	39	43		
Scientifique et professionnelle	380	328	323	198		
Administration et service extérieur	819	752	735	667		
Technique	34	27	26	15		
Soutien administratif	450	395	385	311		
Exploitation	16	15	15	10		
Autres**	131	126	157	97		
	1 879	1 686	1 683	1 344		

* Sous révision.

** Comprend les étudiants et les participants au Programme d'initiatives de mesures spéciales.

Appendice 3 - Renseignements financiers supplémentaires

3.1 Présentation par article courant

(en milliers de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
<i>Personnel</i>						
Traitements et salaires	89 635	89 015	83 388	73 800	63 137	63 942
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	12 801	12 615	12 092	12 667	10 854	10 993
	102 436	101 630	95 480	86 467	73 991	74 935
<i>Biens et services</i>						
Transports et communications	6 482	5 993	6 193	5 969	5 120	5 120
Information	2 418	1 882	2 457	1 818	1 559	1 559
Services professionnels et spéciaux	13 441	12 845	13 806	14 337	12 298	12 298
Location	3 421	3 280	3 157	2 909	2 495	2 495
Achat de services de réparation et d'entretien	1 058	1 092	876	1 164	998	998
Services publics et fournitures et approvisionnement	3 432	2 352	2 245	2 099	1 800	1 800
Autres subventions et paiements	3 686	4 655	2 738	2 905	2 492	2 492
Dépenses en capital secondaires	2 808	3 827	1 655	3 536	3 034	3 034
Dépenses brutes	139 182	137 556	128 607	121 204	103 787	104 731
Moins: Recettes créditées au Fonds renouvelable	14 798	14 444	15 298	8 998	8 998	8 998
Dépenses budgétaires nettes	124 384	123 112	113 309	112 206	94 789	95 733
Recettes à valoir sur le Trésor	1 028	774	1 100	700	700	700

Appendice 3 - Renseignements financiers supplémentaires

3.2 Recettes et dépenses

3.2.1 Dépenses brutes et nettes du Ministère par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Dépenses brutes par activité				
Programmes de dotation	52 950	57 248	42 925	43 249
Programmes des cadres de direction	5 904	5 691	5 691	5 755
Vérification et Revue	4 076	4 158	4 164	4 217
Appels et Enquêtes	4 749	4 721	4 731	4 790
Programmes de formation	41 918	29 917	26 761	26 995
Administration	19 010	19 469	19 515	19 725
Total des dépenses brutes	128 607	121 204	103 787	104 731
Moins:				
Recettes créditées au Fonds renouvelable Programmes de formation	15 298	8 998	8 998	8 998
Total des dépenses nettes par activité				
Programmes de dotation	52 950	57 248	42 925	43 249
Programmes des cadres de direction	5 904	5 691	5 691	5 755
Vérification et Revue	4 076	4 158	4 164	4 217
Appels et Enquêtes	4 749	4 721	4 731	4 790
Programmes de formation	26 620	20 919	17 763	17 997
Administration	19 010	19 469	19 515	19 725
Total des dépenses nettes	113 309	112 206	94 789	95 733

Appendice 3 - Renseignements financiers supplémentaires

3.2.2 Détails des recettes par activité

(en milliers de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Projeté 1998-1999	Projeté 1999-2000
Recettes créditées au Fonds renouvelable:						
Programmes de formation						
Recouvrements et droits de service	14 798	14 444	15 298	8 998	8 998	8 998
Total crédité au Fonds renouvelable	14 798	14 444	15 298	8 998	8 998	8 998

Appendice 3 - Renseignements financiers supplémentaires

3.3 États financiers du Fonds renouvelable

3.3.1 Besoins financiers par article courant (comptabilité de caisse)

(en milliers de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Personnel						
Traitements et salaires	7 482	7 188	7 936	2 135	2 135	2 135
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 274	1 232	1 151	485	485	485
	8 756	8 420	9 087	2 620	2 620	2 620
Biens et services						
Transports et communications	714	687	663	702	702	702
Information	370	204	346	255	255	255
Services professionnels et spéciaux	1 944	2 069	2 241	2 200	2 200	2 200
Location	1 938	1 884	1 977	1 913	1 913	1 913
Achat de services de réparation et d'entretien	12	11	46	40	40	40
Services publics et fournitures et approvisionnements	554	486	481	446	446	446
Autres subventions et paiements	320	318	325	322	322	322
Dépenses en capital secondaires	68	109	321	500	500	500
Total des dépenses de fonctionnement	14 676	14 188	15 487	8 998	8 998	8 998
Moins: Recettes créditées au Fonds renouvelable	14 798	14 444	15 298	8 998	8 998	8 998
Dépenses budgétaires nettes	(122)	(256)	189	0	0	0

Appendice 3 - Renseignements financiers supplémentaires

3.3 États financiers du Fonds renouvelable

3.3.2 Utilisation prévue du Fonds renouvelable

(en milliers de dollars)	
Montant prévu de l'autorisation non utilisée au 1 ^{er} avril 1997	5 822
Moins :	
Budget des dépenses principal de 1997-1998	
- besoins nets de trésorerie	-
Montant prévu de l'autorisation non-utilisée au 1 ^{er} avril 1998	5 822

Appendice 3 - Renseignements financiers supplémentaires

3.3 États financiers du Fonds renouvelable

3.3.3 État des opérations (comptabilité d'exercice)

(en milliers de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995- 1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998- 1999	Prévu 1999- 2000
Revenu						
Frais de cours et services	10 539	9 061	12 500	6 200	6 200	6 200
Subvention	3 988	5 292	2 798	2 798	2 798	2 798
Revenu total	14 527	14 353	15 298	8 998	8 998	8 998
Dépenses						
Traitements et avantages sociaux des employés	9 025	8 607	9 087	2 620	2 620	2 620
Transports et communications	714	686	663	702	702	702
Information	369	202	346	255	255	255
Services professionnels et spéciaux	1 899	2 069	2 241	2 508	2 508	2 508
Location	1 930	1 884	1 977	1 913	1 913	1 913
Services de réparation et d'entretien	12	10	46	40	40	40
Services publics fournitures et approvisionnements	519	477	481	446	446	446
Amortissement	282	250	305	192	192	192
Administration et services financiers	317	317	317	317	317	317
Autres	3	1	8	5	5	5
Total des dépenses	15 070	14 503	15 471	8 998	8 998	8 998
(Excédent) déficit	543	150	173	0	0	0

Appendice 3 - Renseignements financiers supplémentaires

3.3 États financiers du Fonds renouvelable

3.3.4 Évolution du Bilan

(en milliers de dollars)	Réel 1994- 1995	Réel 1995- 1996	Budget principal 1996- 1997	Budget principal 1997- 1998	Projeté 1998- 1999	Projeté 1999-2000
Activités de fonctionnement:						
Bénéfice net (perte nette)	(543)	(150)	(173)	0	0	0
Plus:						
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	276	187	268	213	213	213
Amortissement	283	249	305	192	192	192
	16	286	400	405	405	405
Évolution de l'actif et du passif à court terme	(1 578)	(620)	-	-	-	-
Transfert de la tranche à long terme au court terme de la provision pour indemnités de cessation d'emploi	48	(142)	-	-	-	-
Ressources financières nettes fournies (utilisées) par les activités de fonctionnement	(1 514)	(476)	400	405	405	405
Activités d'investissement:						
Immobilisations achetées	(68)	(110)	(400)	(405)	(405)	(405)
Ressources financières nettes utilisées par les activités d'investissement	(68)	(110)	(400)	(405)	(405)	(405)
Ressources financières nettes et variation de l'imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au cours de l'exercice	(1 582)	(586)	-	-	-	-
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	1 288	(294)	(880)	(880)	(880)	(880)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	(294)	(880)	(880)	(880)	(880)	(880)

Appendice 4A - Lois relevant de la Commission de la fonction publique

Loi sur l'emploi dans la fonction publique

Loi sur l'équité en matière d'emploi

Appendice 4B - Références

Rapport annuel de 1995-1996
Commission de la fonction publique du Canada
Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux
Canada 1996
Numéro de catalogue SCI-1996
ISBN 0-662-62540-4