

Commission de la fonction publique du Canada

**Budget des dépenses
1998-1999**

**Rapport sur les plans et les
priorités**

Approuvé

Ministre du Patrimoine canadien

**COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE
BUDGET DES DÉPENSES 1998-1999
RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS**

TABLE DES MATIÈRES

SECTION I :	MESSAGES	3
A.	Message de la présidente	3
B.	Déclaration de la direction	5
SECTION II :	VUE D'ENSEMBLE DU MINISTÈRE	7
A.	Mandat, rôles et responsabilités	7
B.	Objectifs	10
C.	Plan de dépenses	11
SECTION III:	PLANS, PRIORITÉS ET STRATÉGIES	13
A.	Résumé des plans, priorités et stratégies clés	13
B.	Détails par secteur d'activité	18
1.	Renouvellement du personnel	18
2.	Apprentissage	22
3.	Recours	26
4.	Politiques, recherche et relations externes	29
5.	Services ministériels	31
SECTION IV :	RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	35
Tableau 1.	Autorisations de dépenser - Résumé de la Partie II du Budget des dépenses	35
Tableau 2.	Structure organisationnelle	35
Tableau 3.	Responsabilité à l'égard des dépenses prévues par secteur d'activité pour 1998-1999	36
Tableau 4.	Équivalents temps plein (ÉTP) prévus par secteur d'activité	36
Tableau 5.	Articles courants de dépenses par programme	37
Tableau 6.	Ressources par secteur d'activité pour l'exercice du Budget des dépenses	38
Tableau 7.	Coût net du programme pour 1998-1999	39
Tableau 8.	États financiers du Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	40
Tableau 9.	Lois administrées par la Commission de la fonction publique . .	42
Tableau 10.	Liste des rapports statutaires et ministériels	42
Tableau 11.	Personnes-ressources	42
Index par sujet		45

SECTION I : MESSAGES

A. Message de la présidente

La Commission de la fonction publique (CFP) est un organisme indépendant chargé de veiller à ce que la population canadienne soit servie par une fonction publique hautement compétente et qualifiée, tout en étant non partisane et représentative de la société canadienne.

La CFP reconnaît son obligation de contribuer à une gestion plus efficace et plus efficiente des ressources humaines. Dans cet esprit, et pour contribuer à une saine conduite des affaires publiques, la CFP vise à simplifier la façon dont le gouvernement fédéral mène ses activités de dotation. Pour les gestionnaires dans les ministères, cela signifie assumer davantage de responsabilités et être en mesure de mener à bien leur plan d'activité ministériel. Selon la réforme de la dotation, la CFP s'éloignerait du volet des opérations proprement dites en matière de ressources humaines pour assumer davantage un rôle de supervision.

À la suite de vastes consultations avec les intervenants, la CFP a déterminé des façons d'assurer aux ministères et aux organismes une plus grande latitude, tout en préservant les valeurs et les principes fondamentaux qui guident son action depuis sa fondation. Dans le contexte de la réforme de la dotation, la CFP invite les ministères à assumer certaines fonctions dont elle s'acquittait auparavant, notamment : la dotation interne entre le niveau d'entrée et le niveau EX, l'avancement professionnel des fonctionnaires dans le cadre des programmes d'apprentissage et de formation professionnelle, l'emploi temporaire, la zone de sélection pour les nominations, à l'exception de celles du niveau EX, un cadre de dotation élaboré conjointement avec les ministères et auquel participeront la CFP et les représentants des employés, et les mécanismes de règlement extrajudiciaire de conflits afin de réduire le nombre de recours officiels. En tant qu'organisme ultimement responsable de la nomination de personnes qualifiées à la fonction publique, la CFP entend superviser le processus de dotation et agir en tant que centre d'expertise auprès des ministères.

Le renouvellement de la fonction publique et l'engagement de la CFP de procéder à des changements précis dans le secteur des ressources humaines, conformément à la stratégie *La Relève*, continuent d'être une priorité pour la CFP. En effet, celle-ci met principalement l'accent sur la compréhension et le soutien du processus de changement, lequel s'inspire des nouveautés technologiques, des réalités du milieu de travail, de la réforme du secteur public et de la mondialisation. La CFP continue d'être un partenaire stratégique pour ce qui est de l'élaboration et de la mise en oeuvre de *La Relève* et ce, dans le cadre de ses propres activités à titre ministériel ou pour l'ensemble de la fonction publique. En outre, en menant ses activités conjointement avec celles des ministères et des organismes centraux, elle contribue au renouvellement de la fonction publique.

Tous les plans et stratégies clés décrits dans le présent rapport témoignent des efforts déployés par la CFP pour changer fondamentalement sa façon de faire, pour refléter l'évolution du rôle de la fonction publique et pour offrir des services de haute qualité en gestion de personnes. En tant que partenaire de la gestion des ressources humaines, la Commission de la fonction publique cherche des moyens de gérer l'interdépendance des activités ministérielles de dotation, notamment la dotation des postes de cadre de direction et le recrutement externe. La CFP est tout à fait consciente que la gestion moderne des ressources humaines fait appel à de nouvelles approches de gestion axées sur les personnes. Parallèlement, afin de favoriser une fonction publique efficace et efficiente, il importe de tenir compte des intérêts stratégiques et opérationnels des processus liés aux ressources humaines; il s'agit d'intérêts que partagent des intervenants comme les sous-ministres, le Secrétariat du Conseil du Trésor, le Bureau du Conseil privé, le Centre canadien de gestion et la Commission de la fonction publique.

Du fait qu'elle dispose de bureaux partout au pays et d'une solide présence dans les régions, la CFP jouit d'un avantage tout à fait particulier qui lui permet de jouer, dans le cadre de son mandat, un rôle actif dans un contexte moderne où naissent de nouvelles alliances et où de nouveaux rapports sont établis tant entre les divers ministères fédéraux qu'entre les divers paliers de gouvernement. La CFP agit comme chef de file du renouvellement de la gestion des ressources humaines lorsqu'elle restructure ses activités, ses systèmes et ses pratiques, crée un milieu de travail favorisant la mobilité, l'apprentissage continu et le bien-être de son capital humain, et optimise son rendement. La CFP continuera de travailler en collaboration avec les intervenants en vue de moderniser la gestion des ressources humaines. Toutefois, elle demeure responsable devant le Parlement de l'exécution des lois dont elle est dépositaire et continuera d'assurer une fonction publique hautement compétente, non partisane et représentative de la population canadienne.

B. Déclaration de la direction

Rapport sur les plans et les priorités 1998-1999

Je soumetts, en vue de son dépôt devant le Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* de 1998-1999 de la Commission de la fonction publique du Canada.

À ma connaissance, les renseignements:

- C décrivent fidèlement les mandat, plans, priorités, stratégies et résultats clés escomptés de l'organisation;
- C sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités*;
- C sont complets et exacts;
- C sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfaite des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la *Structure de planification, de rapport et de responsabilisation* (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : _____

Date : _____

SECTION II : VUE D'ENSEMBLE DU MINISTÈRE

A. Mandat, rôles et responsabilités

Mandat

La Commission de la fonction publique du Canada est un organisme indépendant responsable de la sauvegarde des valeurs qui caractérisent une fonction publique professionnelle, à savoir la compétence, l'impartialité et la représentativité. Elle le fait pour protéger l'intérêt public en tant que partie intégrante du système de conduite des affaires publiques du Canada. Elle s'acquitte de cette obligation, notamment par l'administration de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et d'un système de dotation fondée sur le mérite, mais également en étant responsable de la nomination de personnes qualifiées à la fonction publique, en offrant des possibilités de recours et d'examen au sujet de questions visées par la LEFP, en dispensant des programmes de formation et de perfectionnement, et en assumant d'autres responsabilités prévues dans la LEFP et la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (LÉE).

Mission

La mission que la CFP doit mener à terme en vertu des pouvoirs qui lui sont conférés par la loi est la suivante :

- C maintenir et préserver une fonction publique hautement compétente et qualifiée, dont les membres sont nommés selon le principe du mérite; et
- C assurer une fonction publique non partisane et représentative de la société canadienne.

Conformément à son mandat, la CFP est un partenaire dynamique de l'élaboration du cadre général de gestion des ressources humaines et de la surveillance de la santé du système fédéral de ressources humaines.

Valeurs

Les valeurs prônées par la CFP sont les suivantes :

- C intégrité dans nos actes;
- C qualité dans nos activités;
- C service à nos clients; et
- C respect à l'égard de nos clients et nos collègues, des intervenants et de tous les Canadiens et Canadiennes.

Responsabilités

Responsabilités exclusives

Dans l'exécution de sa mission et de son mandat à titre d'organisme indépendant, la Commission de la fonction publique assume la responsabilité générale de l'application de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) au sein de la fonction publique fédérale. Cette loi régit divers aspects de l'emploi au sein de la fonction publique fédérale, y compris la dotation, et confère à la CFP le pouvoir exclusif de faire des nominations dans tous les ministères et organismes auxquels aucun pouvoir de dotation n'a été conféré par une loi particulière. Voici, aux termes de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), les responsabilités exclusives de la Commission de la fonction publique :

- C faire des nominations à la fonction publique selon le principe du mérite;
- C élaborer et administrer des normes et des procédés de sélection et d'évaluation s'appliquant aux nominations au sein de la fonction publique;
- C mettre en œuvre un régime d'appel relatif aux nominations et un processus de recours dans le cas des mutations;
- C vérifier et surveiller les activités de dotation;
- C mener des enquêtes concernant les allégations d'irrégularité ou de manque d'équité en matière de dotation;
- C appliquer les articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, qui concernent les droits politiques des fonctionnaires;
- C prévoir des exemptions à l'application de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, ou à certaines dispositions de cette loi, sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil;
- C élaborer des règlements régissant les questions visées par la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*;
- C faire rapport au gouverneur en conseil sur les questions liées à l'application de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*; et
- C présenter un rapport annuel de ses activités au Parlement.

Trois commissaires sont investis de pouvoirs de compétence. L'un d'eux est nommé président ou présidente et agit à titre de premier dirigeant ou première dirigeante. Désignés par le gouverneur en conseil pour une période de dix ans, les commissaires ont tous 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* (LEFP).

La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) autorise la CFP à déléguer son pouvoir exclusif de nomination aux ministères et organismes. Grâce à des ententes concernant la délégation de pouvoirs et responsabilités en dotation, la CFP confère donc à ces ministères et organismes un rôle et une autorité de grande importance en ce qui concerne la sélection des personnes et leur nomination aux postes de la fonction publique fédérale. Les ministères et les organismes, qui agissent en vertu des pouvoirs qui leur sont délégués par la CFP, doivent lui rendre compte de leurs activités.

Responsabilités non exclusives

La Commission de la fonction publique est responsable de certaines fonctions qui ne sont pas de son ressort exclusif. Ainsi, elle exerce certaines activités en vertu de pouvoirs qui lui sont délégués par le Conseil du Trésor, notamment :

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

La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) accorde par ailleurs 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, y compris l'exécution des programmes, de façon à favoriser l'équité en emploi dans la fonction publique. Depuis octobre 1996, la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* s'applique à la fonction publique. En vertu de cette loi, la Commission partage avec le Conseil du Trésor certaines responsabilités en raison des pouvoirs conférés à la Commission en matière de dotation au sein de la fonction publique.

Parmi ces responsabilités :

- C repérer et éliminer les obstacles à l'emploi auxquels font face les personnes appartenant à des groupes désignés;
- C élaborer des politiques et des procédés propres à assurer que la représentation des groupes désignés au sein de l'effectif fédéral reflète leur représentation au sein de la main-d'œuvre canadienne, et mettre en place des mesures raisonnables permettant de réaliser cet objectif;
- C recueillir des données et mener des analyses qui permettront de déterminer dans quelle mesure les groupes désignés sont sous-représentés;
- C examiner les systèmes, politiques et pratiques en matière d'emploi afin de repérer les obstacles à l'emploi des personnes appartenant aux groupes désignés;
- C préparer un plan d'équité en matière d'emploi et assurer le suivi de sa mise en œuvre; et
- C établir et tenir des dossiers au sujet de toutes les questions susmentionnées.

Aux termes de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la Commission canadienne des droits de la personne ne peut formuler aucune directive à l'encontre de l'application du principe du mérite ou obligeant la CFP à utiliser son pouvoir discrétionnaire en ce qui concerne les décrets et règlements relatifs aux exemptions, et aucun tribunal ne peut rendre une décision qui aurait cet effet.

B. Objectifs

Les objectifs stratégiques de la Commission de la fonction publique visent, dans le cadre de son mandat législatif, à contribuer à assurer à la population canadienne :

- Ⓒ une fonction publique hautement compétente, non partisane, professionnelle dont les membres sont nommés au mérite;
- Ⓒ une fonction publique représentative de la population canadienne;
- Ⓒ une fonction publique qui comprend et sait appliquer les valeurs démocratiques, éthiques et professionnelles ;
- Ⓒ une fonction publique qui accroît ses compétences par le perfectionnement et l'apprentissage continu;
- Ⓒ la reconnaissance et le maintien d'une fonction publique non partisane en tant que pierre angulaire du système de conduite des affaires publiques; et
- Ⓒ une CFP qui, au nom de l'intérêt public, agit comme chef de file et gardien indépendant des principes d'une fonction publique professionnelle.

C. Plan de dépenses

Aperçu du Ministère

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001
Dépenses brutes de programme:	116 524	110 131	110 602	110 408
<i>Moins:</i> Recettes à valoir sur le Fonds renouvelable	8 998	6 859	6 859	6 859
Dépenses nettes de programme	107 526	103 272	103 743	103 549
<i>Moins:</i> Recettes à valoir sur le Trésor	900	900	900	900
<i>Plus:</i> Coût des services fournis par d'autres ministères	18 204	17 092	17 092	17 092
Coût net du Ministère	124 830	119 464	119 935	119 741

Dépenses prévues par secteur d'activité - Sommaire

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001
Renouvellement du personnel	48 864	44 828	45 229	45 229
Apprentissage	19 312	17 749	17 991	17 991
Recours	4 422	4 516	4 577	4 577
Politiques, recherche et relations externes	14 641	14 950	15 001	15 001
Services ministériels	20 287	21 229	20 945	20 751
Total	107 526	103 272	103 743	103 549

SECTION III: PLANS, PRIORITÉS ET STRATÉGIES

A. Résumé des plans, priorités et stratégies clés

Facteurs ayant une incidence sur le programme

Les Canadiens et Canadiennes désirent un bon gouvernement. De plus, ils savent que nombre d'organisations de par le monde ont grandement accru leur efficacité en favorisant l'instauration d'une culture organisationnelle axée davantage sur les résultats et le service. Les changements profonds qui continuent de se produire au sein de la fonction publique et du secteur public, résultant de l'évolution du rôle du gouvernement, et la recherche d'autres façons conjointes de gérer les affaires publiques ont accéléré la modernisation de la gestion des ressources humaines. La clé du succès repose sur l'habilitation des gestionnaires et leur responsabilisation à l'égard des décisions et des mesures qu'ils prennent. La CFP s'est déjà attaquée à ce défi par l'établissement du fondement d'une nouvelle orientation, contribuant ainsi grandement à une gestion efficace et efficiente des ressources humaines au sein de la fonction publique fédérale.

Le gouvernement fédéral crée un environnement favorable et offre à tous les fonctionnaires la possibilité de participer à l'amélioration de la fonction publique et ce, grâce à des initiatives comme *La Relève*. Le renouvellement de la fonction publique et l'engagement de la Commission de mener à terme des changements particuliers concernant les ressources humaines conformément à la stratégie *La Relève* façonneront dans une grande mesure le programme de changement de la Commission pour les trois prochaines années. En outre, celle-ci entend respecter ses engagements dans le cadre de *La Relève*. Parmi les engagements approuvés par la Commission, la réforme du système de dotation occupe une place prépondérante. Les autres sont le développement visant l'ensemble de la fonction publique tout comme le recrutement, l'apprentissage, les recours, l'équité en matière d'emploi et la diversité.

Consciente de l'importance de bien gérer les ressources humaines et de la nécessité de moderniser le système actuel de renouvellement du personnel, la CFP a commandé une vaste étude à laquelle ont participé divers intervenants; intitulée *Examen consultatif de la dotation*, cette étude fut menée en 1996. Approuvées par la Commission, les orientations générales décrites dans ce rapport constituent les éléments catalyseurs du repositionnement de la CFP et de l'introduction d'une importante réforme de la dotation. Cette réforme permettra de simplifier le processus de dotation et de déléguer davantage de pouvoirs aux ministères et aux organismes pour les aider à répondre à leurs exigences opérationnelles, lorsque ce sera dans le meilleur intérêt de la fonction publique. En outre, cette réforme permettra au gouvernement de mieux servir la population canadienne. Selon cette nouvelle approche, les ministères pourront élaborer leurs propres régimes de dotation de concert avec les représentants des employés et ils seront responsables des résultats. Dorénavant, le rôle de la CFP sera davantage celui d'un facilitateur qui aidera les

ministères à assumer leur rôle élargi. En vertu de cette initiative, la CFP pourra également mettre sur pied de nouveaux services améliorés à l'intention des ministères et des autres clients, tout en gardant intactes sa raison d'être et sa responsabilité devant le Parlement. En fait, la CFP continuera de protéger l'intégrité du système de dotation et des principes qui le sous-tendent. En effet, le principe du mérite demeurera la pierre angulaire du processus de dotation dans la fonction publique. La réforme de la dotation, jumelée à la prochaine réforme de la classification et à l'intérêt accru à l'égard de systèmes intégrés de gestion des ressources humaines axés sur les compétences, contribuera à créer un milieu productif et stimulant pour tous les fonctionnaires fédéraux.

Comme la CFP délègue maintenant plus de responsabilités, elle doit mieux définir ses attentes, surveiller les résultats et fournir l'appui nécessaire. Dans l'esprit de la réforme, la CFP aidera les ministères à élaborer leurs cadres de responsabilisation ainsi que des outils d'auto-évaluation et des analyses du risque. Elle aidera également les ministères à répondre aux besoins d'apprentissage continu. La CFP proposera aussi de nouvelles méthodes de règlement extrajudiciaire des conflits et préparera la mise en oeuvre de la Norme générale de classification pendant qu'ils étudieront les applications additionnelles de la gestion des ressources humaines axée sur les compétences. De plus, la CFP contribuera davantage à l'analyse des grandes influences environnementales et à la surveillance des résultats à l'échelle gouvernementale. Elle continuera à faire en sorte que la fonction publique demeure représentative en veillant à ce que les groupes désignés soient représentés au sein de l'effectif.

Le contexte plus vaste des relations de travail sera un facteur important du succès des nouveaux régimes de dotation. Même si la CFP continuera de travailler directement avec les représentants des employés à l'échelle nationale, les ministères devront, quant à eux, travailler de concert avec ces groupes afin de concevoir de nouveaux régimes de dotation ayant des liens avec les plans d'activités des ministères. L'objectif est l'élaboration de nouvelles méthodes permettant de régler le plus de conflits possible avant d'en arriver à des processus officiels et quasi-judiciaires coûteux.

Un des défis importants de la CFP sera d'aider le gouvernement à répondre aux attentes de la société qui demande un gouvernement plus souple et l'établissement de nouveaux partenariats entre les paliers d'administration, le secteur privé et les organismes à but non lucratif. Cette tâche requiert de solides liens avec les partenaires, les clients et les citoyens. À cet égard, la CFP entend mener à bien sa stratégie de communication pour veiller à ce que les membres de son personnel diffusent un message uniforme et se conforment à une approche axée sur le service à la clientèle.

Orientation stratégique

La Commission de la fonction publique est un intervenant clé en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique fédérale. Au cours des trois prochaines années, l'orientation stratégique à l'appui de sa mission sera essentiellement :

- C de revoir le système de dotation de la fonction publique conjointement avec les ministères, les fonctionnaires et leurs représentants, à la lumière des nouvelles responsabilités, des nouveaux assouplissements et des nouveaux processus, de l'amélioration du rendement dans l'ensemble de la fonction publique, de la gestion fondée sur les résultats et de l'introduction de la Norme générale de classification;
- C d'offrir des programmes et des services innovateurs en réponse aux défis que représentent, pour le gouvernement, le renouvellement, le recrutement, la mobilité et la représentativité des ressources humaines;
- C de produire des données et d'échanger des connaissances sur les aspects de la fonction publique que la CFP surveille et analyse, contribuant ainsi à son obligation de rendre compte de ses actes devant le Parlement;
- C de promouvoir les mécanismes de règlement extrajudiciaire des conflits;
- C de promouvoir et d'offrir des activités de formation spécialisée, de perfectionnement et d'apprentissage continu afin d'améliorer les compétences des fonctionnaires; et
- C de mettre en oeuvre et de partager les nouvelles pratiques en matière de gestion des ressources humaines.

Priorités, plans et stratégies de la Commission de la fonction publique

PRIORITÉS ET PLANS	STRATÉGIES
<p>Adaptation et innovation de la fonction publique</p> <p>C Proposer des cadres et des systèmes améliorés de renouvellement du personnel, favoriser les nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines et mettre en oeuvre la réforme de la dotation.</p> <p>C Renforcer la capacité de la CFP en tant qu'organisme indépendant de réflexion, d'innovation, d'analyse, de planification et de prestation de conseils.</p> <p>C Établir de nouveaux mécanismes conjoints et ministériels de conduite des affaires publiques avec les partenaires clés des organismes centraux et les sous-ministres afin de surveiller les stratégies d'intérêt commun.</p>	<p>La Commission de la fonction publique respectera ses priorités et ses plans grâce aux stratégies suivantes :</p> <p>C Élaboration de nouvelles ententes de délégation de pouvoirs, y compris les dispositions sur la responsabilisation, les rapports et le suivi;</p> <p>C Examen des politiques, des règlements et des lignes directrices;</p> <p>C Promotion du recours aux mécanismes de règlement extrajudiciaires des conflits;</p> <p>C Facilitation de la mobilité au sein du secteur public fédéral; et</p> <p>C Consultation avec les autres paliers d'administration et les universités afin de permettre des affectations et d'accroître la mobilité.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recherche et analyse concernant les questions de ressources humaines touchant la fonction publique fédérale. <p>C Maintien des relations de travail avec des intervenants clés afin d'intégrer l'ensemble des activités de restructuration de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique.</p>

PRIORITÉS ET PLANS	STRATÉGIES
<p>Renouvellement de la fonction publique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Élaborer des stratégies et des initiatives visant à mieux gérer la réserve de talents de tous les niveaux, en accordant une attention particulière au perfectionnement et au recrutement. <p>C De concert avec d'autres intervenants clés, poursuivre les efforts du gouvernement fédéral en vue d'atteindre les objectifs d'équité en emploi et de diversité au sein de la fonction publique fédérale.</p>	<p>La Commission de la fonction publique respectera ses priorités et ses plans grâce aux stratégies suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> C Prestation de conseils stratégiques aux ministères sur les stratégies de recrutement et leur mise en oeuvre; C Prestation aux ministères d'outils de recrutement améliorés; C Révision des divers programmes généraux de perfectionnement afin de créer une réserve adéquate de personnes possédant des compétences en leadership; C Prestation de programmes et de services d'apprentissage à l'appui des besoins des collectivités stratégiques; et C Possibilités accrues d'apprentissage grâce à l'utilisation de nouvelles technologies. <p>C Prestation d'aide et de conseils aux ministères sur les questions d'équité en matière d'emploi.</p>
<p>Surveillance du dynamisme de la fonction publique</p> <p>C Produire des données et échanger des connaissances sur le dynamisme et le rendement de la fonction publique.</p>	<p>La Commission de la fonction publique respectera ses priorités et ses plans grâce aux stratégies suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> C Élaboration de politiques, de pratiques et d'outils d'information pour appuyer l'échange de renseignements et la rétroaction systématique liés au rendement du système de gestion des ressources humaines de la fonction publique.

PRIORITÉS ET PLANS	STRATÉGIES
<p>Repositionnement de la CFP</p> <p>C Repositionner ses ressources internes et son orientation stratégique générale afin de mieux répondre à ses nouveaux objectifs opérationnels.</p> <p>C Promouvoir la nouvelle vision et le nouveau rôle de la Commission de la fonction publique.</p> <p>C Servir de modèle dans le domaine de la gestion des ressources humaines.</p>	<p>La Commission de la fonction publique respectera ses priorités et ses plans grâce aux stratégies suivantes :</p> <p>C Achèvement de la restructuration de la CFP, y compris un examen approfondi du processus de planification opérationnelle de la CFP;</p> <p>C Accent mis sur la nouvelle philosophie de la fonction contrôleur; et</p> <p>C Utilisation efficace de la technologie.</p> <p>C Promotion des communications internes ainsi que de la liaison et des communications externes.</p> <p>C Mise en oeuvre du plan interne <i>La Relève</i>;</p> <p>C Leadership en matière de gestion des ressources humaines fondée sur les compétences; et</p> <p>C Gestion stratégique du changement.</p>

B. Détails par secteur d'activité

1. *Renouvellement du personnel*

Dépenses prévues

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001
Renouvellement du personnel	48 864	44 828	45 229	45 229

Objectif

Le secteur Renouvellement du personnel a comme objectif d'aider les ministères et les organismes fédéraux à instaurer un système de renouvellement du personnel qui assure une fonction publique hautement compétente, non partisane et représentative de la société canadienne.

Description

Le secteur Renouvellement du personnel comprend des activités qui appuient la dotation déléguée et non déléguée, c'est-à-dire l'élaboration de programmes, l'administration de la délégation des pouvoirs de dotation, l'élaboration de tests et de normes de sélection, l'administration des priorités de dotation, le recrutement et l'avancement professionnel, et les initiatives en matière de diversité et d'équité en emploi. Il comprend aussi les programmes de renouvellement du personnel, d'échange et de perfectionnement visant le Groupe de la direction.

Ce secteur est également responsable de la mise en oeuvre des initiatives d'équité en emploi et des programmes généraux de perfectionnement au nom du Conseil du Trésor.

Plans et stratégies clés

Réforme de la dotation

La réforme de la dotation est une étape de plus dans la démarche de la CFP pour rendre la gestion des ressources humaines plus efficace et efficiente. En effet, la CFP est à simplifier la façon dont la fonction publique fédérale mène ses activités de dotation. Dorénavant, les gestionnaires des ministères et des organismes devront assumer davantage de responsabilités relativement à l'exécution de leurs plans d'activités ministériels.

La réforme s'appuie sur cinq composantes de base :

- C un ensemble de valeurs fondé sur le mandat légal de la CFP;
- C un nouveau cadre de délégation qui permet aux ministères, en consultation avec les représentants des employés, d'élaborer et d'adapter les processus et les pratiques de dotation en fonction des besoins locaux;
- C la nécessité de consulter davantage les représentants des employés;
- C des mécanismes visant à favoriser le règlement informel et négocié des conflits; et
- C des mécanismes de rapports et de responsabilisation.

La CFP a entrepris l'étude de tous les aspects de la réforme de la dotation. Au cours des deux prochaines années, elle travaillera en collaboration avec les ministères et les représentants des employés afin d'optimiser la souplesse et l'efficacité du système de dotation dans le contexte de la législation actuelle. Comme première étape, la CFP s'est assurée que tous les ministères connaissaient bien les assouplissements existants. Ensuite, la réforme a été mise en oeuvre dans quatre ministères représentant divers secteurs d'activité et ayant des structures organisationnelles variées. Plus tard, elle sera élargie à tous les ministères et organismes, donnant ainsi lieu à des ententes en matière de délégation, de responsabilisation et de rapports ainsi qu'à des règlements sur mesure dans

certains cas. Cette réforme constitue donc un levier important de la mise au point d'un système de gestion des ressources humaines rationalisé, simplifié et stratégique. La CFP offrira également aux ministères et aux organismes des conseils stratégiques sur les stratégies de recrutement et leur mise en oeuvre.

Programmes généraux de perfectionnement

L'amélioration de la gestion générale des cadres de direction et du perfectionnement des fonctionnaires manifestant de grandes possibilités en vue d'assurer le leadership futur de la fonction publique, constitue un élément important de *La Relève*. En effet, en 1997, deux programmes ont été lancés pour le Groupe de la direction, à savoir le Processus de préqualification des sous-ministres adjoints et le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs. Ces deux programmes, qui ont déjà reçu un très bon accueil de la part des cadres de direction de la fonction publique, seront optimisés et offerts de façon régulière. En outre, un nouveau régime de gestion collective des sous-ministres adjoints sera lancé en 1998.

Par ailleurs, le Programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP), un programme de perfectionnement en vigueur depuis quelque temps, fait l'objet d'une révision afin d'assurer aux cadres de direction en poste un meilleur soutien et de favoriser l'entrée de personnes qualifiées et intéressées au sein du Groupe de la direction. Le programme révisé sera prêt au cours de l'exercice financier 1998-1999. De plus, le Programme de stagiaires en gestion (PSG) fera également l'objet de certaines modifications, à savoir de nouvelles pratiques de recrutement et une durée révisée. Du niveau d'entrée aux niveaux les plus élevés, les programmes de perfectionnement sont toujours fondés sur les compétences et conçus de façon à assurer une réserve adéquate de leaders pour la fonction publique de demain.

Afin d'enrichir la fonction publique d'expériences diverses, les consultations se poursuivront auprès des autres paliers d'administration et des universités. Le cas échéant, des protocoles d'entente seront conclus entre le gouvernement fédéral et les autres administrations du Canada.

Recrutement

La CFP continuera de participer activement au recrutement au niveau d'entrée afin de veiller au maintien d'une fonction publique non partisane et compétente, et de répondre aux besoins de renouvellement des ministères. Dans la foulée de l'initiative de 1997, *Jumelage des gens et des emplois*, le processus de recrutement est révisé de façon à permettre aux ministères un accès direct aux demandeurs d'emploi grâce à l'Internet. Cette méthode devrait être mise en oeuvre en vue de la campagne 1998 du Programme de recrutement postsecondaire. La technologie de l'Internet est utilisée depuis un certain temps pour le recrutement général; elle a été intégrée au Programme fédéral d'expérience de travail étudiant en 1997, permettant ainsi aux étudiants et étudiantes de présenter une demande en direct. Enfin, la mise en oeuvre complète de l'initiative *Jumelage des gens et des emplois* se fera graduellement pour tous les programmes de recrutement au cours des prochaines années. À noter qu'un soutien continuera d'être offert aux personnes qui n'ont pas accès à l'Internet.

L'étude des besoins en recrutement concernant à la fois les ministères et certaines collectivités professionnelles particulières, comme celle de l'informatique, se poursuivra tout au long de 1998. En réponse à la préoccupation exprimée en vue de l'An 2000, la CFP déploie d'importants efforts de recrutement pour attirer des spécialistes en gestion de l'information/technologie de l'information et s'emploie activement à répondre aux besoins liés aux autres collectivités. Une nouvelle approche de mise en valeur, l'utilisation de la technologie pour le recrutement d'étudiants et d'étudiantes et le recrutement ciblé en fonction des secteurs en pénurie permettront de promouvoir auprès de la population canadienne une image positive de la fonction publique en tant qu'employeur de choix.

Résultats prévus

Les résultats prévus pour le secteur d'activité Renouvellement du personnel sont :

- C un système de renouvellement du personnel plus souple, fondé sur des valeurs plutôt que sur des règles;
- C une délégation accrue des pouvoirs de dotation aux ministères et aux organismes;
- C une utilisation efficace des assouplissements existants;
- C un meilleur jumelage des compétences personnelles et des besoins des ministères;
- C des mécanismes améliorés facilitant l'acquisition d'une expérience diversifiée;
- C des programmes généraux de perfectionnement améliorés et harmonisés afin d'assurer une réserve adéquate de leaders talentueux;
- C une approche de recrutement qui répond aux besoins actuels et prévus de la fonction publique grâce à des processus, des programmes et des outils appropriés; et
- C une solide méthode de mise en valeur pour permettre à la fonction publique de conserver sa place en tant qu'employeur de choix.

2. *Apprentissage*

Dépenses prévues

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001
Apprentissage	19 312	17 749	17 991	17 991

Objectifs

Les objectifs du secteur Apprentissage consistent à améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires fédéraux et à les aider à satisfaire aux exigences linguistiques des postes pour lesquels ils sont sélectionnés ou auxquels ils aspirent.

Description

Ce secteur regroupe deux activités principales : la formation linguistique et le perfectionnement professionnel à l'intention du personnel non cadre de direction.

Le secteur de la formation linguistique évalue les possibilités de réussite des employés admissibles à la formation linguistique, offre la formation linguistique obligatoire et facultative dans les deux langues officielles et l'orientation pertinente, de même que des services de formation linguistique. Il est responsable de la conception et de l'élaboration des cours de langue seconde et des outils qui permettent de satisfaire aux exigences linguistiques des ministères, et de la prestation d'une vaste gamme de services de consultation, d'information et de coordination dans le domaine de la formation linguistique.

La CFP propose tout un éventail de services et de produits d'apprentissage à différents groupes cibles, notamment les analystes de politiques, les cadres intermédiaires et les superviseurs, les spécialistes des ressources humaines, les responsables de la fonction contrôle, les analystes en communication. L'accent est mis sur les messages généraux de l'apprentissage (comme l'appareil gouvernemental, les valeurs et l'éthique) ainsi que sur les produits propres à l'apprentissage au sein du gouvernement, et non sur la formation propre au travail, dont la responsabilité revient aux ministères. La CFP offre des services de formation dans les deux langues officielles aux fonctionnaires fédéraux de tout le Canada, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et selon les besoins des ministères.

Au fur et à mesure de son remaniement, la CFP mettra davantage l'accent sur une utilisation plus stratégique des ressources et se concentrera sur la conception et l'élaboration de nouveaux services et produits d'apprentissage qui reflètent l'orientation stratégique du Comité consultatif supérieur du Conseil du Trésor, et sur la mise sur pied d'une structure de deuxième niveau de gestion des affaires publiques, à savoir des conseils consultatifs sur l'apprentissage pour chaque collectivité professionnelle stratégique.

Plans et stratégies clés

Concentration sur les collectivités d'importance stratégique pour le renouvellement de la fonction publique

Étant maintenant à l'ère du savoir, il est généralement admis que les organisations dynamiques doivent passer de la formation traditionnelle et sporadique à l'apprentissage continu. Cette réorientation représente un changement fondamental de la façon dont les organisations perçoivent et mènent les activités de formation et de perfectionnement. L'apprentissage continu est souvent modelé sur le concept d'apprentissage par la pratique, tandis que l'acquisition d'habiletés professionnelles évolue vers le perfectionnement des compétences. Les animateurs de cours deviennent des facilitateurs qui assurent aux organisations et aux personnes le soutien dont elles ont besoin pour assumer la responsabilité de leurs propres activités d'apprentissage. Une organisation d'apprentissage en est une à l'intérieur de laquelle les employés de tous les niveaux s'efforcent, individuellement et collectivement, d'accroître leur aptitude à produire les résultats qui importent.

À l'appui du programme de renouvellement, les défis en matière d'apprentissage ont été cernés grâce à un examen des renseignements existants réunis dans le cadre des consultations avec les collectivités de la fonction publique ainsi qu'à partir de documents et d'une analyse historique des tendances. Le succès du programme de renouvellement général repose en partie sur la qualité de ses solutions d'apprentissage et sur la souplesse dont la fonction publique fera preuve à cet égard au moment où elle s'emploie à réinventer le mode de conduite des affaires publiques.

Les consultations ont permis de relever la nécessité d'un apprentissage horizontal chez les collectivités professionnelles, d'établir des réseaux, d'échanger des renseignements et d'offrir un apprentissage par la pratique afin de trouver des solutions aux préoccupations et aux défis auxquels l'ensemble de la fonction publique est confronté. La CFP doit porter une attention particulière aux initiatives d'apprentissage ministérielles de haut niveau qui soutiennent les besoins décrits dans le programme de renouvellement.

Dans ce contexte, la CFP a mis sur pied des conseils consultatifs en matière d'apprentissage (CCA) pour cinq collectivités stratégiques appelées à participer au renouvellement de la fonction publique : gestion intermédiaire, fonction contrôle,

ressources humaines, communications et politiques. Les conseils encourageront les leaders à modeler et à surveiller l'exécution du programme ministériel d'apprentissage pour les fonctionnaires occupant un poste d'un niveau inférieur à celui de cadre de direction, de façon à appuyer le renouvellement de l'effectif. En outre, la formule des conseils consultatifs permet d'instaurer une nouvelle façon de communiquer avec la clientèle au sujet des besoins d'apprentissage et de situer la prise de décisions à un niveau plus stratégique. Chacun de ces conseils consultatifs en matière d'apprentissage dispose de plans de travail exhaustifs qui précisent les profils de compétences générales, font état des lacunes en matière de compétences et déterminent les mesures générales requises et la façon dont elles doivent être mises en oeuvre.

Ainsi, un plan de travail en trois volets pour le CCA responsable de la gestion intermédiaire, élaboré suite à de nombreuses consultations, est proposé aux membres du conseil consultatif concerné. Le plan met l'accent sur la personne et la collectivité ainsi que sur les outils et les instruments nécessaires. Plusieurs éléments du plan de travail ont déjà été mis en oeuvre, notamment :

- C un profil des compétences générales, inspiré d'un consensus;
- C un cadre d'apprentissage élaboré en consultation avec le Centre canadien de gestion;
- C une stratégie de communication et de liaison externe;
- C une étude sur les pratiques ministérielles exemplaires, tant au Canada qu'à l'étranger;
- C un forum électronique sur le Réseau des ressources d'apprentissage; et
- C un atelier pour inciter les gestionnaires intermédiaires à participer à *La Relève* et à d'autres initiatives générales.

Améliorer l'accès aux possibilités d'apprentissage

L'apprentissage continu favorise l'accès aux connaissances, accroît les perspectives professionnelles des fonctionnaires et ouvre la voie aux nouvelles possibilités de la technologie. Le Réseau des ressources d'apprentissage est un outil Internet qui appuie les objectifs de renouvellement de l'effectif en offrant des possibilités d'apprentissage axées sur le contexte de la fonction publique, et qui permet aux fonctionnaires de partout au Canada de prendre part à l'apprentissage continu. Ce réseau prend de l'expansion; il offre maintenant l'accès à des ressources d'apprentissage établies par les ministères, y compris la Commission de la fonction publique, ainsi que des ressources externes et des possibilités d'interaction.

Formation linguistique

Formation linguistique Canada modifie présentement ses activités de prestation de cours afin de tenir compte de la fluctuation de la demande de formation linguistique. Des programmes tels *La Relève* et le Programme de stagiaires en gestion, de même que les changements apportés à la politique sur les langues officielles pour le Groupe de la direction, devraient alimenter le bassin de la clientèle et contribuer à le maintenir à son niveau actuel pour les prochaines années.

Dans le but d'ajouter au mode traditionnel de prestation de cours (en salle de classe et animés par un professeur), d'adopter des pratiques d'apprentissage continu et de rationaliser les activités et les services offerts, Formation linguistique Canada continuera à développer en priorité des produits et des services d'apprentissage autonome. De plus, un projet de formation à distance à l'aide de vidéoconférences est en cours avec les cadres de direction pour leur permettre d'avoir accès à la formation à partir de leur lieu de travail, minimisant ainsi les interruptions de travail et les pertes de temps. Ce projet et les recherches parallèles entreprises permettront à Formation linguistique Canada d'établir une position stratégique par rapport à la formation à distance.

Résultats prévus

Les résultats prévus pour le secteur d'activité Apprentissage sont :

- C une meilleure gestion horizontale de l'apprentissage dans l'ensemble de la fonction publique;
- C des produits, des programmes et des services d'apprentissage qui intègrent les valeurs et les pratiques d'une fonction publique professionnelle;
- C des produits d'apprentissage à jour, à l'appui des besoins des collectivités stratégiques mentionnées dans le programme de renouvellement de la fonction publique; et
- C un meilleur accès aux possibilités d'apprentissage et à la formation linguistique grâce à une technologie moderne.

3. *Recours*

Dépenses prévues

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001
Recours	4 422	4 516	4 577	4 577

Objectif

Ce secteur d'activité a comme objectif de fournir des mécanismes de recours indépendants à l'appui du principe du mérite, afin de protéger l'intérêt public et de promouvoir, au moyen d'initiatives efficaces d'intervention et d'éducation, l'application du mérite, la justice, l'équité et la transparence.

Description

Ce secteur entend les appels que les fonctionnaires interjettent au sujet d'allégations d'infractions à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et au Règlement qui en découle, appels qui portent sur des questions telles que les nominations et l'avancement professionnel. Il doit également enquêter sur les plaintes concernant des irrégularités touchant le processus de renouvellement du personnel qui ne sont pas sujettes à un appel, enquêter sur les plaintes de harcèlement en milieu de travail, et parvenir à un règlement dans les cas où les plaintes sont fondées. Il assure également la prestation d'une formation, de conseils et d'aide aux ministères, aux représentants des employés, à d'autres organismes et aux particuliers.

Plans et stratégies clés

Avenir du système de recours

Les tout nouveaux régimes de gestion des ressources humaines et de règlement des conflits exigent une plus grande reconnaissance de la nécessité d'assouplissements accrus au sein de la fonction publique. En février 1996, la Commission a adopté un plan directeur qui précise son orientation en matière de recours et redéfinit ses activités en conséquence. L'objectif de cette orientation est de promouvoir, par une intervention et une sensibilisation efficaces, l'application des valeurs et des principes qui régissent la fonction publique.

La CFP a donc adopté, en 1996-1997, des mécanismes favorisant un règlement extrajudiciaire rapide et efficace des conflits en milieu de travail. Ce processus de médiation est une technique éprouvée selon laquelle les parties en cause acceptent de permettre au médiateur de les orienter vers un résultat satisfaisant. Cette formule cherche donc à résoudre les désaccords plutôt que de se limiter à régler des différends, réduisant ainsi les coûts et le temps nécessaire pour donner suite à une plainte.

Dans le contexte de la réforme de la dotation, la CFP réinvente la fonction recours de la façon suivante :

- C promotion d'une utilisation accrue des mécanismes de règlement extrajudiciaire des conflits dans les ministères comme moyen de régler les plaintes en matière de dotation en milieu de travail, ce qui réduit le nombre de cas présentés à la CFP sous forme d'appels officiels et de demandes d'enquête;
- C sensibilisation accrue chez les principaux intervenants (représentants des employés, gestionnaires et employés) au fait que les processus quasi-judiciaires (appels) ont été conçus principalement pour favoriser l'intérêt public et non les droits individuels;
- C promotion de l'utilisation des nouvelles formules conçues pour sauvegarder les droits individuels en ce qui concerne la plupart des plaintes;
- C réduction de l'utilisation de recours multiples pour la même plainte grâce à la médiation; et
- C simplification des processus d'appel et d'enquête, et utilisation d'outils de règlement extrajudiciaire des conflits, notamment les conférences préparatoires à une audience et la médiation.

La CFP continuera d'offrir le recours à une tierce partie indépendante aux fonctionnaires qui choisiront de présenter officiellement un appel ou une plainte, de procéder à des examens et à des évaluations systémiques pour lesquels elle devra obtenir et utiliser l'information des ministères, de procéder à des enquêtes et à des vérifications dans le cas d'allégations ou d'information se rapportant à des problèmes de rendement dans un ministère, et de faire rapport au Parlement sur la santé générale du système de renouvellement du personnel.

En outre, la CFP entend établir et maintenir de solides liens opérationnels avec les autres instances chargées des recours afin d'éviter le dédoublement des efforts, de partager les expériences et de discuter des problèmes d'intérêt commun au niveau opérationnel.

Projets spéciaux

D'autres projets spéciaux seront entrepris, notamment :

- C rationalisation de l'accueil des demandes d'intervention aux fins de recours;
- C accès électronique accru à des renseignements concernant les décisions de recours ;
- C mise en oeuvre du programme de partage des médiateurs visant à simplifier le processus et à normaliser la méthodologie utilisée dans le domaine des enquêtes sur le harcèlement;
- C élaboration et prestation de séances d'information sur les recours; et
- C réalisation d'un projet expérimental dans un grand ministère afin d'offrir des services de médiation dans le cas des appels.

Résultats prévus

Les résultats prévus pour le secteur d'activité Recours sont :

- C un processus de recours simplifié qui s'applique à la fois aux appels, aux enquêtes sur les mutations, aux enquêtes sur le harcèlement et autres enquêtes visées par la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, et qui favorise le règlement extrajudiciaire des conflits au niveau des ministères et les appels officiels, comme démarche ultime;
- C un nombre réduit d'audiences officielles et l'utilisation importante d'une méthode non officielle de règlement des conflits grâce aux mécanismes de règlement extrajudiciaire des conflits; et
- C une compréhension et une sensibilisation accrues à l'égard des questions de règlement des conflits et de bien-être en milieu de travail.

4. *Politiques, recherche et relations externes*

Dépenses prévues

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001
Politiques, recherche et relations externes	14 641	14 950	15 001	15 001

Objectif

Ce secteur a comme objectif de fournir des connaissances, de l'information, une orientation et des conseils pour appuyer la capacité de la Commission de la fonction publique de promouvoir une fonction publique indépendante, professionnelle et représentative.

Description

Ce nouveau secteur d'activité assure une capacité de mesurer, de faire rapport, de conseiller et d'élaborer des politiques dans les domaines relevant de la CFP. La prestation des services associés à ce secteur d'activité est assurée par la Direction générale des politiques, de la recherche et des communications.

Ce secteur appuie le repositionnement à moyen et à long terme de la CFP au moyen de recherches et d'analyses stratégiques, d'analyses de l'environnement et de liaisons avec les intervenants, principalement en ce qui concerne les questions liées au rôle de la CFP en tant que promoteur et gardien d'une fonction publique professionnelle, non partisane et représentative, et des valeurs fondamentales de l'administration publique.

Ce secteur se charge en outre de renforcer et de coordonner le tronc commun des connaissances de la CFP. Il fournit des données stratégiques à la CFP et, en bout de ligne, au Parlement (Rapport annuel de la CFP), données découlant de la surveillance, de l'évaluation et de l'examen des politiques et des programmes de la CFP, ainsi que de la surveillance de la santé de la fonction publique dans les domaines liés au mandat de la CFP.

Ce secteur s'acquitte des fonctions associées aux relations externes, comme les rapports au Parlement, au gouvernement et aux conseillers des organismes centraux sur les questions stratégiques intéressant la CFP, la liaison et l'échange d'information aux niveaux fédéral, provincial et international, dans des domaines liés au mandat de la CFP et aux responsabilités qui lui ont été déléguées.

Plans et stratégies clés

Les réévaluations permanentes du rôle du gouvernement fédéral dans la société ont modifié sa façon de gérer ses activités et, partant, ont influé sur la taille de la fonction publique fédérale et redéfini sa nature même, la transformant en une institution plus réceptive, abordable et pertinente. De telles innovations commandent des systèmes améliorés de gestion des ressources humaines dans l'ensemble de l'administration publique, une meilleure gestion du savoir et un renforcement des stratégies et des capacités de planification et de prévision.

Le secteur d'activité des Politiques, de la recherche et des relations externes permettra de renforcer le savoir et l'expertise internes afin de concevoir des politiques et des programmes améliorés, et de créer un contexte plus favorable à la prise de décisions stratégiques concernant la gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique fédérale. Il faudra se montrer innovateur au niveau de la réflexion, mieux prévoir les changements et faire preuve de dynamisme pour faire face aux nouvelles préoccupations et possibilités associées aux ressources humaines. En outre, le dynamisme et le rendement du système de gestion des ressources humaines rendront nécessaire l'amélioration des méthodes de mesure et de la compréhension du rôle de la CFP.

Pour régler les questions prioritaires que sont le renouvellement, la mobilité, le recrutement et la représentativité au sein de la fonction publique, le secteur des Politiques, de la recherche et des relations externes adoptera un mode intégré de communication et de fonctionnement et exploitera intensément ses liens avec le secteur opérationnel, les ministères, les autres organismes centraux et la collectivité élargie des ressources humaines.

Résultats prévus

En tant que partenaire des intervenants clés contribuant à la conception de la gestion des ressources humaines et à l'exécution des programmes pertinents, le secteur Politiques, recherche et relations externes vise les résultats suivants :

- C un cadre de politiques et de planification pour la CFP qui intègre le renouvellement du gouvernement et les initiatives de repositionnement de la CFP, y compris *La Relève* et la réforme du système de dotation actuel;
- C des options et changements aux politiques et règlements découlant de la mise en oeuvre d'initiatives importantes comme *La Relève*, la réforme de la dotation, la Norme générale de classification, la gestion des ressources humaines fondée sur les compétences, les nouveaux modes de prestation de services et, plus particulièrement, les options et les stratégies ministérielles élaborées de concert avec les intervenants en ce qui a trait:

- Caux ententes en matière de responsabilisation et de rapports du système de dotation;
 - Caux activités permanentes de recrutement et de maintien en poste d'un personnel compétent et représentatif; et
 - Caux exigences liées au mandat de la CFP pour appuyer l'objectif de la fonction publique en matière d'équité en emploi et de diversité;
- C un programme de recherche pluriannuel en vue de l'atteinte des objectifs à long terme de la CFP et de la satisfaction de ses besoins en matière d'élaboration de politiques;
- C des analyses démographiques des données et des renseignements sur la fonction publique à l'appui d'une capacité améliorée de prévision et de planification des ressources humaines pour la CFP et ses intervenants; et
- C des politiques, pratiques et outils de gestion de l'information pour soutenir l'échange de renseignements et la rétroaction systématique au sujet de questions liées au rendement du système des ressources humaines de la fonction publique.

5. *Services ministériels*

Dépenses prévues

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001
Services ministériels	20 287	21 229	20 945	20 751

Objectif

Ce secteur d'activité a comme objectif de fournir des services et des systèmes centraux pour appuyer la gestion générale et toutes les activités de programmes de la CFP.

Description

Les Services ministériels regroupent les activités de la présidente et des commissaires, les politiques et systèmes de gestion, les finances, la gestion des ressources humaines, l'informatique, la vérification interne et l'évaluation interne, ainsi que d'autres services administratifs et de soutien.

Plans et stratégies clés

Sensibilisés aux défis que doit relever la CFP, les Services ministériels élaboreront des stratégies et des activités de ressources humaines dans le cadre des initiatives internes liées à *La Relève*. En outre, ils assureront aux gestionnaires, aux employés et aux autres intervenants des services et une expertise fonctionnelle dans les domaines stratégiques et opérationnels.

Dans le contexte du repositionnement de la CFP et de sa stratégie de gestion du changement, les Services ministériels devront évaluer les initiatives et intégrer les éléments de la nouvelle philosophie associée à la fonction contrôleur. Ce secteur d'activité offrira donc plus d'analyses et des conseils de nature opérationnelle et stratégique, travaillera à l'intégration des activités générales de suivi et de rapports en matière de finances et d'administration, et assurera la gestion du Système de gestion des dépenses (SGD) et du cadre de planification opérationnelle à la CFP.

Cette dernière s'appuiera en partie sur la technologie pour se transformer en une organisation du savoir. Elle se tournera aussi vers la technologie pour obtenir les renseignements pertinents et se donner des outils de bureautique modernes, pour attirer des travailleurs compétents et répondre au besoin d'instaurer une approche globale à la gestion de l'information et du savoir. Jamais le besoin de se doter d'un environnement informatique souple n'a été aussi important. Le matériel informatique et ses applications de gestion, y compris le réseau Intranet (CFPNet) et les systèmes automatisés externes ayant un interface avec le CFPNet, devront être examinés aux fins d'adaptation en vue de l'An 2000.

Résultats prévus

Les résultats prévus pour le secteur d'activité Services ministériels sont :

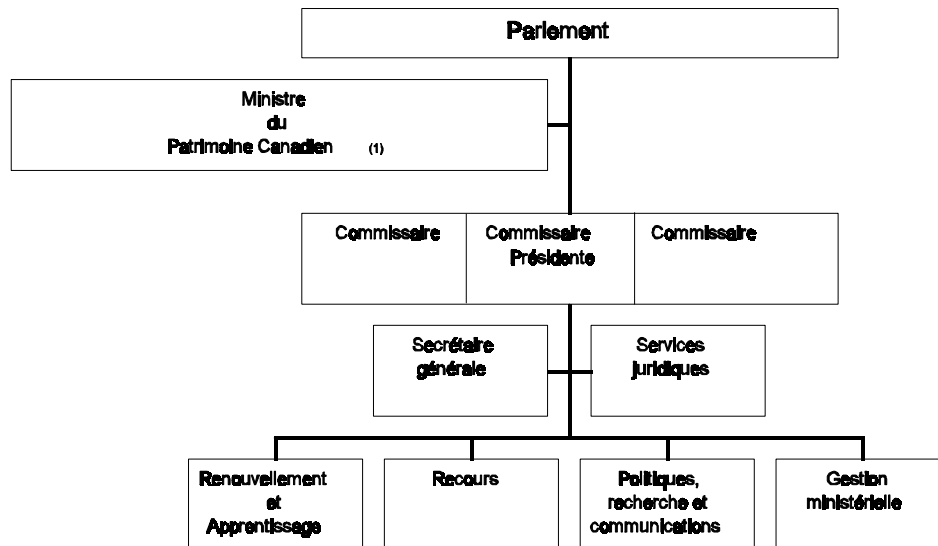
- C mise en oeuvre du plan interne *La Relève* de la CFP afin d'aider les employés à acquérir les compétences requises par la nouvelle organisation;
- C mise en oeuvre du Système de gestion des dépenses intégré au cadre de planification et de rapports de la CFP;
- C mise en oeuvre de la Stratégie d'information financière selon les étapes et les exigences fixées;
- C prestation d'un soutien technologique amélioré aux activités opérationnelles relatives aux programmes de la CFP dans un environnement de la technologie de l'information sécuritaire et fiable; et
- C prestation de services opportuns, efficaces et fiables aux directions générales clientes afin de les aider à prendre des décisions éclairées.

SECTION IV : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Tableau 1. Autorisations de dépenser - Résumé de la Partie II du Budget des dépenses

Crédit	(en milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1998-1999	Budget des dépenses principal 1997-1998
Commission de la fonction publique			
130	Dépenses du Programme	89 950	100 024
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	13 322	12 182
(L)	Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	0	0
Total de l'organisme		103 272	112 206

Tableau 2. Structure organisationnelle



(1) Le ministre du Patrimoine canadien agit comme porte-parole attitré de la Commission devant le Parlement en ce qui a trait à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et comme ministre compétent aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Tableau 3. Responsabilité à l'égard des dépenses prévues par secteur d'activité pour 1998-1999

(en milliers de dollars)	Responsabilité				Total
	Renouvellement et apprentissage	Recours	Politiques, recherche et communications	Gestion ministérielle	
Secteurs d'activité					
Renouvellement du personnel	44 828				44 828
Apprentissage	14 951				14 951
-Subvention	2 798				2 798
-Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	0				0
Recours		4 516			4 516
Politiques, recherche et relations externes			14 950		14 950
Services ministériels ⁽¹⁾				21 229	21 229
Total des dépenses prévues	62 577	4 516	14 950	21 229	103 272

⁽¹⁾ Les services ministériels regroupent les activités de la présidente et des commissaires, les politiques et systèmes de gestion, les finances, la gestion des ressources humaines, l'informatique, la vérification interne et l'évaluation interne, ainsi que d'autres services administratifs et de soutien.

Tableau 4. Équivalents temps plein (ÉTP) prévus par secteur d'activité

	Prévision 1997-1998	Prévus 1998-1999	Prévus 1999-2000	Prévus 2000-2001
Renouvellement du personnel	674	572	572	572
Apprentissage	252	257	257	257
Recours	67	65	65	65
Politiques, recherche et relations externes	139	130	130	130
Services ministériels	231	231	231	231
Total	1 363	1 255	1 255	1 255

Tableau 5. Articles courants de dépenses par programme

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001
Personnel				
Traitements et salaires	69 800	66 055	66 860	66 860
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	11 987	13 992	14 162	14 162
	81 787	80 047	81 022	81 022
Biens et Services				
Transports et communications	5 969	5 430	5 339	5 304
Information	1 818	1 734	1 705	1,694
Services professionnels et spéciaux	14 337	14 720	14 473	14 378
Location	2 909	1 495	1 470	1 460
Achats de services de réparation et d'entretien	1 164	795	781	777
Services publics, fournitures et approvisionnements	2 099	1 576	1 550	1 540
Autres subventions et paiements	2 905	1 877	1 846	1 833
Dépenses en capital secondaires	3 536	2 457	2 416	2 400
	34 737	30 084	29 580	29 386
Dépenses budgétaires brutes	116 524	110 131	110 602	110 408
Moins: Recettes à valoir sur le Fonds renouvelable	8 998	6 859	6 859	6 859
Dépenses budgétaires nettes	107 526	103 272	103 743	103 549
Recettes à valoir sur le Trésor	900	900	900	900

Tableau 6. Ressources par secteur d'activité pour l'exercice du Budget des dépenses

(en milliers de dollars)	Budgétaires		Dépenses brutes prévues	Moins: Recettes à valoir sur le fonds renouvelable	Dépenses nettes prévues
	ÉTP	Fonction- nement			
Renouvellement du personnel	572	44 828	44 828		44,828
Apprentissage	204	14 951	14 951		14 951
- Subvention		2 798	2 798		2 798
- Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	53	6 859	6 859	6 859	0
Recours	65	4 516	4 516		4 516
Politiques, recherche et relations externes	130	14 950	14 950		14 950
Services ministériels	231	21 229	21 229		21 229
Total	1 255	110 131	110 131	6 859	103 272

Tableau 7. Coût net du programme pour 1998-1999

(en milliers de dollars)	Total
Dépenses brutes prévues	110 131
Plus:	
Services fournis gratuitement par les autres ministères:	
Installations fournies par Travaux publics et services gouvernementaux Canada	12 457
Cotisations visant la part des employés des primes d'assurance et les coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor	4 187
Contributions au régime d'invalidité des employés fournies par Développement des ressources humaines Canada	174
Traitements et coûts connexes des services juridiques fournis par Justice Canada	274
	<hr/> 17 092
Coût total du Programme	127 223
Moins :	
Recettes à valoir sur le Fonds renouvelable	6 859
Recettes à valoir sur le Trésor	900
	<hr/> 7 759
Coût net du Programme pour 1998-1999	119 464
Coût net estimatif du Programme pour 1997-1998	124 830

Tableau 8. États financiers du Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel

Tableau 8.1 : État des opérations du Fonds renouvelable

(en milliers de dollars)	Prévision 1997-1998	Prévues 1998-1999	Prévues 1999-2000	Prévues 2000-2001
Recettes:				
Frais de cours et services	4 976	4 061	4 061	4 061
Subvention	1 968	2 798	2 798	2 798
Total des recettes	6 944	6 859	6 859	6 859
Dépenses				
Traitements et avantages sociaux des employés	3 390	3 286	3 286	3 286
Transports et communications	275	308	308	308
Information	82	100	100	100
Services professionnels et spéciaux	1 951	1 948	1 948	1 948
Location	606	671	671	671
Services de réparation et d'entretien	5	5	5	5
Services publics, fournitures et approvisionnements	132	165	165	165
Amortissement	189	140	125	113
Autres	314	236	251	263
Total des dépenses	6 944	6 859	6 859	6 859
(Excédent) déficit	0	0	0	0

Tableau 8.2 : État des variations de la situation financière

(en milliers de dollars)	Prévision 1997-1998	Prévues 1998-1999	Prévues 1999-2000	Prévues 2000-2001
Recettes	6 944	6 859	6 859	6 859
Dépenses	6 944	6 859	6 859	6 859
Excédent (déficit)	0	0	0	0
Ajouter les postes n'exigeant pas de fonds:				
Amortissement	189	140	125	113
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	57	60	60	60
Investissements:				
Acquisition de biens amortissables	(37)	(50)	(50)	(50)
Excédent de trésorerie (besoins)	209	150	135	123

Tableau 8.3 : Utilisation prévue du Fonds renouvelable

(en milliers de dollars)	Prévision 1997-1998	Prévue 1998-1999	Prévue 1999-2000	Prévue 2000-2001
Autorisation	4 500	4 500	4 500	4 500
Excédent (prélèvement):				
Solde au 1 ^{er} avril *	347	2 434	2 584	2 719
Excédent prévu (prélèvement)	209	150	135	123
	556	2 584	2 719	2 842
Solde projeté au 31 mars	5 056	7 084	7 219	7 342

* Le solde au 1^{er} avril pour l'année financière 1998-1999 a été ajusté pour refléter l'élimination des coûts associés au réaménagement des effectifs encourus en 1997-1998 et anticipés pour 1998-1999.

Tableau 9. Lois administrées par la Commission de la fonction publique

Loi sur l'emploi dans la fonction publique
S.R.C. 1985, c. P-33 tel que modifié

Loi sur l'équité en matière d'emploi
S.C. 1995, c. 44

Tableau 10. Liste des rapports statutaires et ministériels

Les documents suivants sont disponibles auprès de la Commission de la fonction publique :

- C *Rapport annuel de la CFP (1996-1997)*
Adresse Internet: <http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9697f.pdf>
- C *Rapport annuel de la CFP en bref (1996-1997)*
Adresse Internet: <http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/dig9697f.htm>
- C *Budget principal des dépenses de la CFP - Partie III (1997-1998)*
Adresse Internet : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/19971998/1psc97f.pdf>
- C *Rapport sur le rendement de la CFP (1996-1997)*
Adresse Internet : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/96-97/9697dpre.html>

Tableau 11. Personnes-ressources

Ruth Hubbard
Présidente de la Commission de la fonction publique
Téléphone : (613) 992-2788
Télécopieur : (613) 996-4337

Mary Gusella
Commissaire
Téléphone : (613) 992-2644
Télécopieur : (613) 996-4337

Ginette Stewart
Commissaire
Téléphone : (613) 995-9051
Télécopieur : (613) 996-4337

Amelita Armit
Services ministériels
Téléphone : (613) 992-2425
Télécopieur : (613) 992-7519

Jean-Guy Fleury
Renouvellement du personnel et Apprentissage
Téléphone : (613) 992-0894
Télécopieur : (613) 992-9905

Judith Moses
Politiques, recherche et relations externes
Téléphone : (613) 995-6134
Télécopieur : (613) 995-0221

Gilles Depratto
Recours
Téléphone : (613) 992-5418
Télécopieur : (613) 995-6985

Index par sujet

Sujet

An 2000	21, 32
Apprentissage	3, 11, 13-15, 17, 22-25, 36, 38
Apprentissage continu	4, 10, 14, 15, 23, 25
Avancement professionnel	3, 19, 26
CFPNet	32
Collectivités d'importance stratégique	17, 21, 23, 24, 26
Commissaire	8, 32
Conseils consultatifs en matière d'apprentissage (CCA)	23, 24
Délégation	9, 16, 19-21
Diversité	13, 17, 19, 31
Équité	7-10, 17, 19, 26, 31
Équivalents temps plein (ÉTP)	36
Exemption	8, 10
Formation linguistique	9, 22, 25, 26
Gestion des ressources humaines fondée sur les compétences	18, 31
Harcèlement	9, 26, 28
Intervenants	3, 4, 8, 16, 17, 27, 29-32
Jumelage des gens et des emplois	21
La Relève	3, 4, 13, 18, 20, 24, 25, 30-32
Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP)	7-9, 26, 28, 35, 42
Loi sur l'équité en matière d'emploi (LÉE)	7, 9, 10, 42
Maintien en poste	31
Mandat de la CFP	29-31
Mécanismes d'appel et enquête	8, 26-28
Mécanismes de règlement extrajudiciaire des conflits	3, 14, 15, 27, 28
Mérite	7, 8, 10, 14, 26
Mesures spéciales	9
Mission de la CFP	7, 8, 15
Mobilité	4, 15, 16, 30
Mutation	8, 28
Nomination	3, 7-9
Norme générale de classification	14, 15, 31
Normes de sélection et d'évaluation	8, 19
Objectifs de la CFP	10
Organisation de la CFP	35
Organisation du savoir	32
Partenaire	3, 4, 7, 14, 16, 30
Partenariats avec d'autres paliers d'administration	4, 14, 16, 20
Perfectionnement et formation du personnel	35, 36, 38
Politiques, recherche et relations externes	11, 29, 30, 36, 38, 43
Président(e)	3, 8, 32, 42

Processus de dotation	3, 4, 7-9, 13-15, 19
Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs	20
Programme de recrutement postsecondaire	21
Programme de stagiaires en gestion	20, 25
Programme fédéral d'expérience de travail étudiant	21
Programmes généraux de développement	17, 19-21
Recours	3, 7, 8, 11, 13, 16, 26-28, 36, 38, 43
Recrutement	4, 13, 15, 17, 19-21, 30, 31
Réforme de la classification	14
Réforme de la dotation	3, 13-15, 19, 27, 30, 31
Renouvellement du personnel	3, 4, 11, 13, 15, 18, 19, 21, 23, 24, 26, 30, 36, 38, 43
Représentants des employés	3, 14, 19, 26, 27
Réseau des ressources d'apprentissage	24
Responsabilisation	5, 13, 14, 16, 19, 20, 31
Responsabilités de la CFP	3, 7-9, 14, 15, 19, 30
Secteur d'activité	18, 21, 25, 26, 28, 29, 31, 32, 36, 38
Services ministériels	11, 31, 32, 36, 38, 43
Stratégie d'information financière	33
Système de dotation	7, 13-15, 19, 30, 31
Système de gestion des dépenses	32, 33
Système de renouvellement	18, 21, 28, 36
Vérification	8, 9, 27, 32, 36