

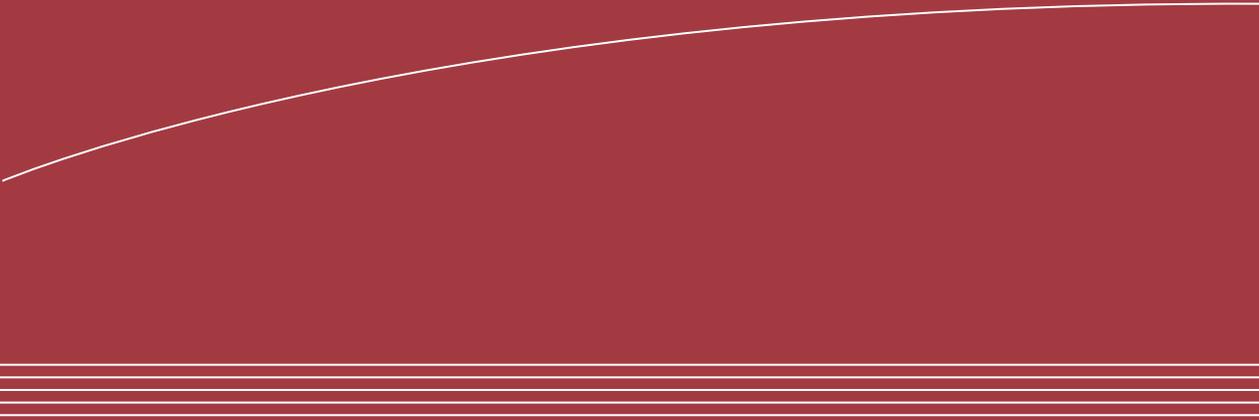


Commission de la fonction publique  
**Rapport annuel**

**2004-2005**

**Chapitre 3 – Services**





Commission de la fonction publique  
**Rapport annuel**

**2004-2005**

**Chapitre 3 – Services**

Commission de la fonction publique du Canada  
300, avenue Laurier Ouest  
Ottawa (Ontario) K1A 0M7  
Canada

Renseignements : (613) 992-9562  
Télécopieur : (613) 992-9352

Le présent rapport est également disponible sur notre site Web à l'adresse suivante :  
**[www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca)**

N° de catalogue : SC1-2005  
ISBN 0-662-69205-5

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par la Commission  
de la fonction publique du Canada, 2005

## Table des matières

Résumé .....	3
Introduction .....	7
Recrutement .....	11
Introduction .....	12
Activités d'embauche .....	13
Embauche pour une durée indéterminée (postes permanents) .....	16
Emplois temporaires .....	18
Nominations sans concours de personnes provenant de l'extérieur de la fonction publique fédérale .....	20
Programmes de recrutement .....	21
Initiatives de recrutement .....	27
Ressourcement des cadres de direction (niveau EX) .....	33
Introduction .....	34
Tendances .....	34
Défis .....	36
Services d'évaluation du Centre de psychologie du personnel .....	39
Introduction .....	40
Tendances .....	40
Évaluation de la langue seconde .....	41
Initiatives en matière d'évaluation .....	43
Annexes .....	47
Annexe 1 : Renseignements statistiques et glossaire .....	48
Annexe 2 : Critères de recrutement externe .....	58



## Résumé



## Résumé

- 3.1 En 2004-2005, la Commission de la fonction publique (CFP) a fourni des services de recrutement, d'évaluation et de ressourcement des cadres aux ministères et aux organismes fédéraux.

### Recrutement

#### Activités d'embauche

- 3.2 Pour la deuxième année consécutive, la fonction publique fédérale a connu une baisse au chapitre du recrutement externe – une diminution de 11,7 p. 100 en 2004-2005 alors qu'elle était de 11,3 p. 100 en 2003-2004. Nous avons noté un recours persistant à l'embauche de fonctionnaires pour une période déterminée et pour un emploi temporaire. Ce type d'embauche représente actuellement 86,5 p. 100 de l'embauche pour une durée indéterminée (postes permanents), de l'embauche temporaire et celle pour une période déterminée, en comparaison de 85,3 p. 100 au cours du dernier exercice.
- 3.3 Le recrutement externe est le principal mécanisme de renouvellement de la fonction publique. Étant donné le départ à la retraite imminent des baby-boomers et le virage qui nécessitera l'embauche de travailleurs et de travailleuses du savoir, il sera important pour les ministères de prévoir leurs besoins futurs en ressources humaines. Dans le cas contraire, il pourrait être difficile de faire du recrutement en temps opportun.

#### Programmes de recrutement

- 3.4 Certaines préoccupations demeurent à propos de l'égalité d'accès aux emplois étudiants du gouvernement fédéral. En 2004-2005, la CFP a lancé deux projets pilotes dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant afin d'évaluer l'incidence du recours à une zone nationale de sélection au moment d'embaucher des étudiants et des étudiantes.
- 3.5 En dépit des efforts permanents pour stimuler son utilisation par les ministères et les organismes, le Programme de recrutement postsecondaire demeure sous-utilisé. Au cours de 2004-2005, 7 224 étudiantes et étudiants diplômés ont posé leur candidature pour 14 domaines de carrière. Plus de 7 000 candidates et candidats ont été présentés, mais on n'en a embauché que 446. Le nombre de candidatures est moindre en raison d'un recours plus important à la présélection en ligne et de l'absence de recrutement d'agents et d'agentes des services extérieurs cette année.

- 3.6 De nouveaux partenariats avec les ministères et les organismes ont donné lieu à des initiatives de recrutement sur mesure. À titre d'exemple, le programme de Recrutement de leaders en politiques vise à accroître la capacité de la collectivité de l'analyse et de l'élaboration des politiques de la fonction publique fédérale.

### Initiatives de recrutement

- 3.7 Au cours de 2004-2005, environ 19 p. 100 de tous les emplois annoncés à l'extérieur du gouvernement, et 28 p. 100 des emplois destinés à la région de la capitale nationale l'ont été au moyen de la zone nationale de sélection (c'est-à-dire que les emplois étaient offerts à toutes les Canadiennes et tous les Canadiens qualifiés peu importe où ils et elles habitent).
- 3.8 Nous explorons la possibilité d'élargir encore le recours à la zone nationale de sélection en tirant parti de la marge de manœuvre que nous procure la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et la technologie et en ouvrant au grand public partout au Canada, toutes les occasions de recrutement au niveau d'agent ou d'agent(e) pour la région de la capitale nationale.
- 3.9 Il faudra quelques années avant que la technologie du ressourcement électronique soit au point pour répondre aux besoins de recrutement et de dotation de la fonction publique. Entre-temps, nous généraliserons l'usage du Système de ressourcement de la fonction publique, initialement un projet pilote pour lequel on a développé une technologie à l'interne.

### Ressourcement des cadres de direction (niveau EX)

- 3.10 L'analyse de 52 concours à l'égard des postes de cadres (EX-1 à EX-3) ouverts au public a révélé que seulement 23 p. 100 d'entre eux ont été comblés par des candidats et des candidates de l'extérieur de la fonction publique. L'analyse nous a révélé en outre qu'un certain nombre d'obstacles font qu'il est difficile pour les candidats et les candidates de l'extérieur de la fonction publique d'avoir accès aux postes de direction. Nous avons pris des mesures pour corriger le problème, par exemple en examinant la formulation des exigences des éléments « expérience » et « connaissances » en s'assurant qu'ils ne sont pas liés spécifiquement à une expérience dans la fonction publique.

## Services d'évaluation

- 3.11 Au cours de l'année faisant l'objet du rapport, d'importants efforts ont été investis à la CFP dans l'amélioration de la procédure et des instruments d'évaluation de la langue seconde et, en particulier, du test d'interaction orale. À titre d'exemple, nous avons eu recours à d'autres méthodes d'administration du test. Ainsi une plus grande souplesse a caractérisé la « phase de préparation », et davantage de séances de rétroaction ont été mises à la disposition des professeurs et des élèves. Ces mesures ont été introduites en réponse à des préoccupations soulevées au cours de l'exercice 2004-2005 selon lesquelles le taux de succès au test d'interaction orale en français diminue et à la perception que le test était plus difficile qu'autrefois.

# Introduction



## Introduction

- 3.12 La Commission de la fonction publique (CFP) fournit des services de recrutement, d'évaluation et de ressourcement des cadres aux ministères et aux organismes fédéraux. Le présent chapitre fait état de ces services et des tendances connexes.

### 2004-2005 : Une année de changement

- 3.13 Même si la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) ne sera pas entièrement en vigueur avant la date prévue de décembre 2005, la promulgation en 2003 de la loi cadre, la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, a déjà donné lieu à plusieurs changements aux services offerts par la CFP.
- Le 1<sup>er</sup> avril 2004, Formation linguistique Canada et Formation et perfectionnement Canada ont été transférés à l'École de la fonction publique du Canada.
  - Le 1<sup>er</sup> avril 2004, un certain nombre d'autres programmes de la CFP qui existaient depuis longtemps ont été transférés à l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, y compris : le Programme de stagiaires en gestion; le programme Cours et affectations de perfectionnement; le Programme de formation accélérée pour les économistes; le Programme de formation accélérée des cadres supérieurs; le Processus de préqualification des sous-ministres adjoints (qui n'existe plus); Échanges Canada.
- 3.14 Le transfert de ces programmes a aidé la CFP à se consacrer davantage à son double rôle de surveillance et de prestation de services. Ce chapitre met l'accent sur les trois services essentiels assurés par la CFP en 2004-2005.

### Recrutement

- 3.15 **Services généraux de recrutement :** En 2004-2005, la CFP a aidé les ministères et les organismes à repérer et à recruter des personnes pour une grande variété de postes dans un grand nombre d'emplois et de niveaux hiérarchiques. La CFP est le seul point d'accès commun aux emplois de la fonction publique pour les citoyens et citoyennes. L'accès se fait au moyen de notre site Web, [emplois.gc.ca](http://emplois.gc.ca), et du service téléphonique Infotel. Le présent rapport fournit une analyse des tendances globales en matière d'embauche en 2004-2005.

- 3.16 **Programmes et initiatives de recrutement** : La CFP a continué d'administrer cinq programmes de recrutement ministériels afin de s'assurer que la fonction publique profite des nouveaux talents qui entrent sur le marché du travail. Nous faisons rapport sur l'utilisation de ces programmes en fonction des candidatures, et par ministère et organisme. Nous fournissons également des rapports périodiques sur le recrutement de Canadiens et Canadiennes bilingues, le recours accru aux zones de sélection géographiques et le ressourcement électronique à l'échelle de la fonction publique.

### Ressourcement des cadres de direction (niveau EX)

- 3.17 Le transfert de ses programmes de perfectionnement des cadres à l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, en avril 2004, a permis à la Direction du ressourcement des cadres de mettre l'accent sur la prestation des services en la matière aux ministères et aux organismes. Nous faisons rapport sur les tendances et les défis liés au ressourcement des cadres au cours de l'année passée.

### Services d'évaluation

- 3.18 Le Centre de psychologie du personnel de la CFP a continué d'offrir son appui aux ministères et aux organismes fédéraux en administrant une vaste gamme de tests normalisés allant des tests de langue aux évaluations permettant de mesurer le potentiel de leadership et l'état de préparation pour assumer un tel rôle. Le centre a également fourni des solutions sur mesure pour faire face à des besoins précis en matière d'évaluation. Nous faisons rapport sur l'implantation de ces services et les tendances observées, en accordant une attention particulière aux questions liées à l'évaluation de la langue seconde.

### Vers l'avenir : se concentrer sur le service

- 3.19 Depuis bon nombre d'années, nous fournissons des services qui appuient les besoins en dotation, particulièrement dans les domaines du ressourcement des cadres, du recrutement d'étudiants et d'étudiantes et de diplômés et de diplômées, du recrutement général et de l'évaluation. La mise en œuvre de la nouvelle LEFP, prévue pour décembre 2005, donnera lieu à la délégation complète de cette responsabilité aux ministères et aux organismes et le recours aux services de la CFP pour la plupart de ces activités cessera d'être obligatoire pour devenir facultatif.

- 3.20 Pour se préparer à un tel changement, nous avons travaillé, en 2004-2005, à l'établissement d'un organisme de services. L'organisme vise à devenir un fournisseur de choix pour les gestionnaires de la fonction publique en leur offrant des services de ressourcement professionnel (y compris le ressourcement des cadres) et des services d'évaluation adaptés aux besoins de leurs ministères respectifs.
- 3.21 La direction générale des services de la CFP continuera de moderniser ses services de ressourcement et ses programmes d'évaluation et de service à la clientèle. En outre, elle normalisera ses niveaux de service pour assurer une plus grande qualité à l'échelle du Canada et renforcer sa capacité de répondre aux besoins de la clientèle.

# Recrutement



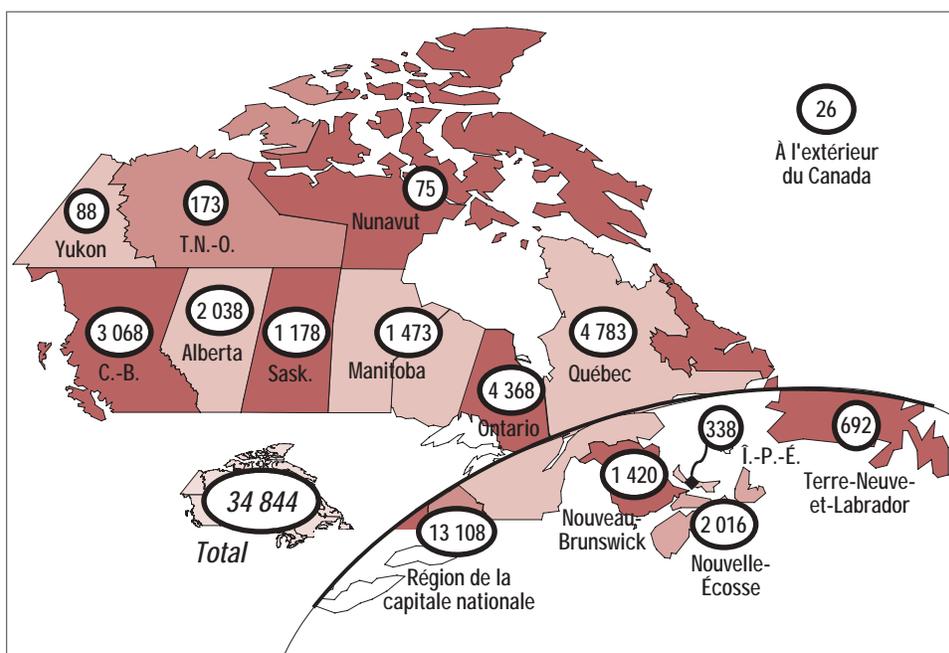
# Recrutement

## Introduction

- 3.22 En 2004-2005, nous avons continué d'aider les ministères et les organismes à trouver et à recruter des personnes pour une vaste gamme de postes et de niveaux au moyen de nos services généraux de recrutement et de nos programmes de recrutement ministériels. La figure 1 présente la répartition, par province et par territoire, du nombre total de personnes embauchées à la fonction publique en 2004-2005.
- 3.23 Nous avons également poursuivi nos efforts à l'égard d'un certain nombre d'initiatives de recrutement : le recrutement de candidats et candidates bilingues, le recours accru aux zones de sélection géographiques et le développement d'un système de ressourcement électronique pour toute la fonction publique.

### Figure 1 : Total de l'embauche à la fonction publique en 2004-2005\*

(Comprend l'embauche pour une durée indéterminée (postes permanents) et pour une période déterminée, l'embauche de temporaires et celle d'étudiants et d'étudiantes)



\* Sauf l'Agence des services frontaliers du Canada.

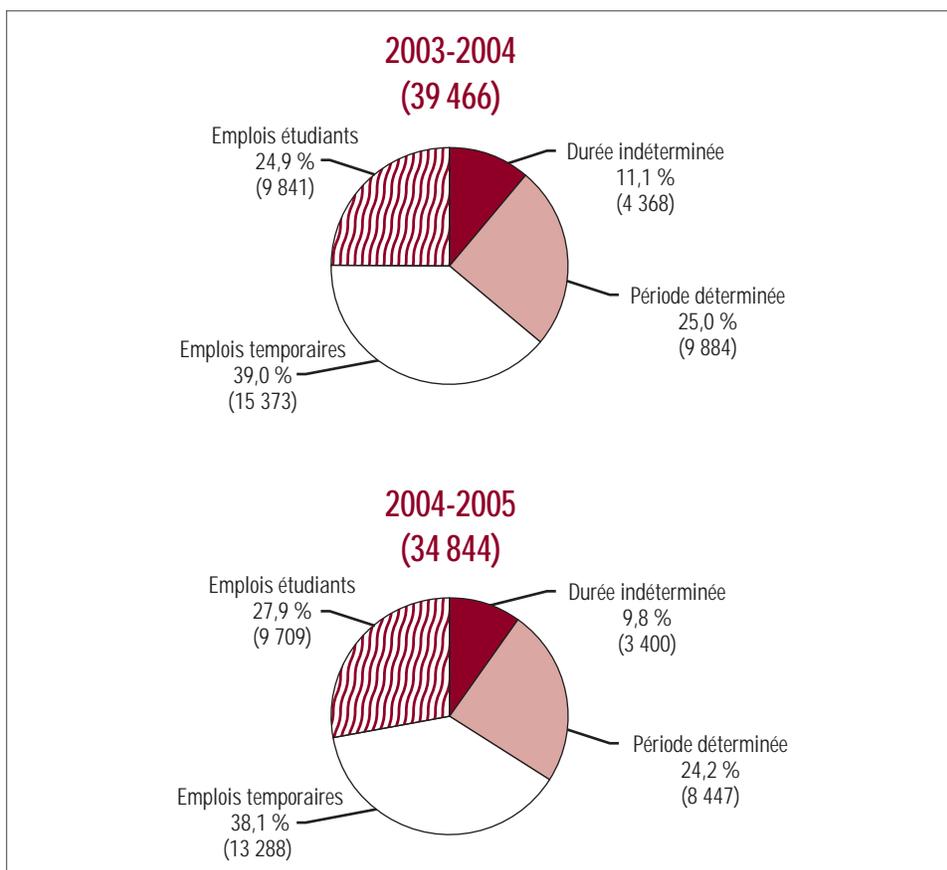
## Activités d'embauche

- 3.24 En 2004-2005, 34 844 recrues au total sont entrées à la fonction publique (figure 2). De ce nombre, 3 400 (9,8 p. 100) ont été embauchées dans des postes de durée indéterminée (postes permanents), 8 447 (24,2 p. 100) pour une période déterminée; 13 288 (38,1 p. 100) de ces nominations étaient pour des postes temporaires et 9 709 (27,9 p. 100) pour des emplois d'été pour étudiants et étudiantes<sup>1</sup>.
- 3.25 En comparaison de l'exercice 2003-2004, trois observations clés en matière de recrutement sont à signaler (figure 2) :
- une diminution de l'ensemble du recrutement de 11,7 p. 100;
  - une diminution de 22,2 p. 100 du recrutement externe pour les postes de durée indéterminée (postes permanents);
  - la poursuite du recours à l'embauche pour des périodes déterminées et pour des emplois temporaires, qui représentent actuellement 86,5 p. 100 de l'embauche totale à des postes de durée indéterminée (postes permanents), et pour des périodes déterminées et temporaires.
- 3.26 Le recrutement global a diminué de 11,7 p. 100 en 2004-2005 puisqu'il y a eu 34 844 recrues, contre 39 466 en 2003-2004 (figure 2). En outre, pour une deuxième année consécutive, une diminution importante s'est fait sentir sur le plan de l'embauche pour une durée indéterminée (postes permanents) à l'extérieur de la fonction publique; de nouveau, elle a diminué de 22,2 p. 100.

*En 2004-2005, 34 844 recrues au total sont entrées à la fonction publique.*

1 Les nominations pour une durée indéterminée (postes permanents) et pour une période déterminée sont assujetties à toutes les dispositions de la LEFP, contrairement à l'embauche pour des emplois temporaires et étudiants. Les emplois temporaires peuvent être utilisés dans les situations d'urgence, pour combler des absences à court terme ou pour des projets précis à court terme.

Figure 2 : Activités d'embauche selon la durée d'emploi\*

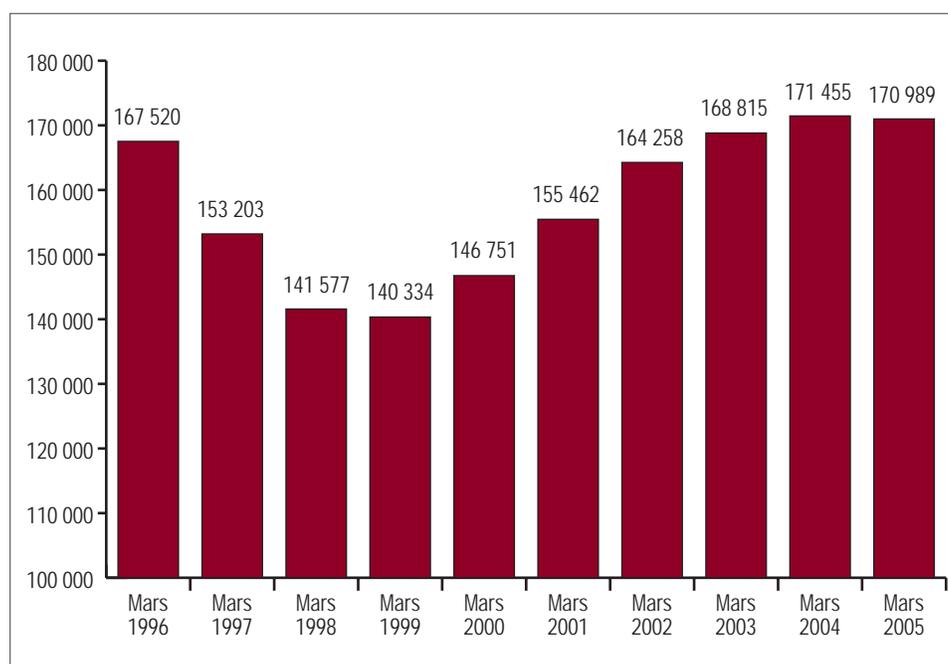


\* Voir l'annexe 1 : Renseignements statistiques et glossaire pour obtenir plus de détails.

- 3.27 La fonction publique fédérale prévoit un accroissement des départs à la retraite (attribués au vieillissement de la génération des baby-boomers). Le défi pour la fonction publique consiste à déterminer les besoins en ressources humaines et à mettre en œuvre de plans de dotation adapté au renouvellement rapide des ressources humaines.
- 3.28 Les faibles niveaux de recrutement enregistrés au cours de l'examen des programmes du milieu et de la fin des années 1990 ainsi que le déclin continu du recrutement externe et du recrutement pour une durée indéterminée (postes permanents), jumelés au recours systématique à l'embauche de recrues pour une période déterminée soulèvent des inquiétudes quant à la capacité de l'effectif fédéral de se renouveler.
- 3.29 La taille globale de la fonction publique fédérale régie par la LEFP est demeurée relativement stable au cours des deux dernières années (figure 3). En 2004-2005, 10,5 p. 100 de l'effectif (ou 17 946 personnes) étaient des travailleuses et travailleurs occasionnels (soit embauchés pour une période déterminée, soit à titre temporaire).

*La taille globale de la fonction publique fédérale régie par la LEFP est demeurée relativement stable au cours des deux dernières années.*

Figure 3 : Effectif régi par la LEFP 1996-2005\*



\* L'effectif de mars 2005 est composé de 153 043 fonctionnaires embauchés pour une durée indéterminée (poste permanent), 13 293 pour une période déterminée et 4 653 pour un emploi temporaire.

## La nécessité de planifier les ressources humaines

- 3.30 Sans planification des ressources humaines à l'échelle du gouvernement, il sera difficile d'estimer l'incidence de la baisse récente du volume de recrutement sur notre capacité de planifier l'effectif de l'avenir. De la même manière, sans liens appropriés entre les objectifs organisationnels et la planification des ressources humaines, il sera difficile de déterminer avec un quelconque degré de précision, à quel moment et à quel endroit l'augmentation du volume des départs posera un problème.
- 3.31 La planification des besoins prévus en effectifs devra prendre en compte des facteurs tels que la transition vers le travail intellectuel, la nécessité d'accroître la réponse du gouvernement à l'égard de questions sociales comme le vieillissement de la population, la diversité croissante du marché du travail et l'avènement de nouvelles problématiques comme le SRAS et la sécurité nationale.
- 3.32 À titre d'exemple, par suite de la détermination des besoins futurs en ressources humaines, il appert que les initiatives récentes pour accroître la capacité de vérification interne et d'analyse des politiques dans la fonction publique exigeront l'augmentation du recrutement dans ces secteurs. Par contre, le rôle décroissant du soutien administratif (travail de bureau) et des secteurs opérationnels donne à penser qu'il y aura un ralentissement des activités de recrutement dans ces domaines au cours des prochaines années.

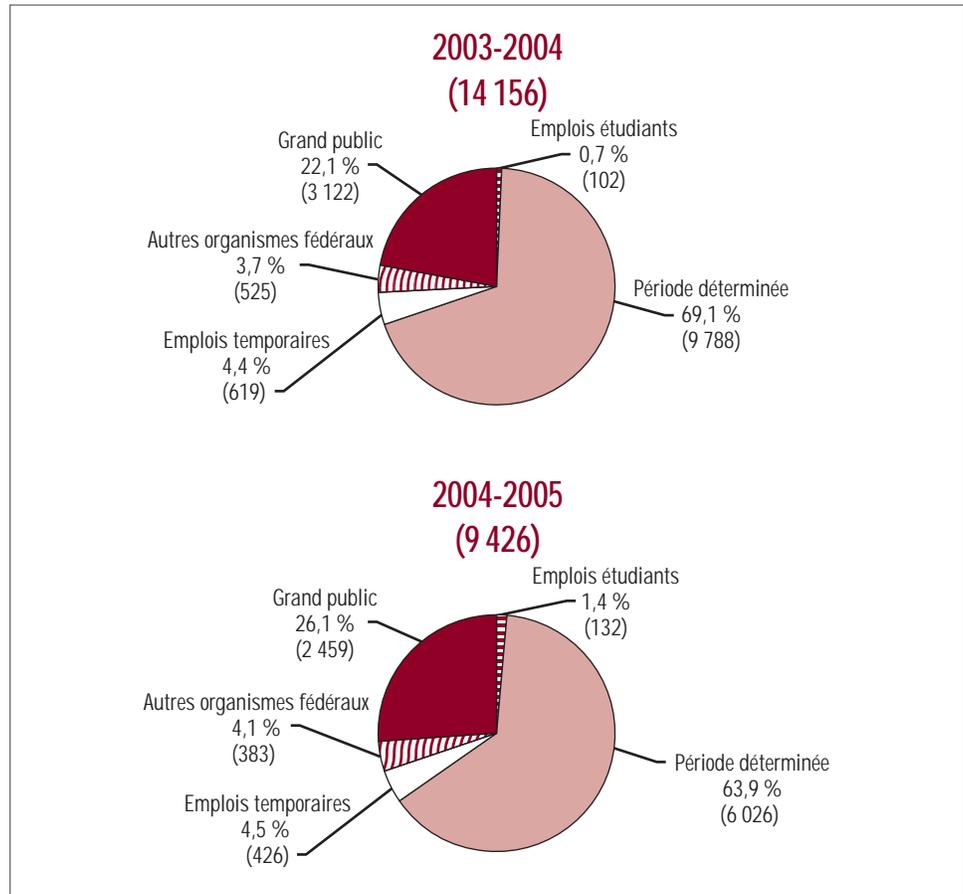
- 3.33 Pour les collectivités de la vérification interne et de l'analyse des politiques nous répondons aux exigences prévues par l'employeur dans la planification eu égard à ces secteurs. Mais l'absence de planification dans d'autres secteurs clés peut donner lieu à une pénurie. Compte tenu du départ à la retraite imminent des baby-boomers, le retard à déterminer les besoins futurs rendra difficile la mise sur pied rapide d'activités de recrutement pour répondre aux besoins dès qu'ils se feront jour.

## Embauche pour une durée indéterminée (postes permanents)

- 3.34 Les personnes nommées à des emplois pour une durée indéterminée (postes permanents) comprennent des personnes de l'extérieur de la fonction publique et des personnes déjà embauchées pour une période déterminée.
- 3.35 En 2004-2005, le nombre total de nouveaux fonctionnaires nommés pour une durée indéterminée (postes permanents) a décliné de 33,4 p. 100, pour se situer à 9 426 (en comparaison de 14 156 l'année précédente) (figure 4). De ce nombre, 6 026 (64 p. 100) provenaient de l'effectif embauché pour une période déterminée et 3 400 (36 p. 100) étaient des personnes recrutées à l'extérieur de la fonction publique pour une durée indéterminée (postes permanents).
- 3.36 En 2004-2005, des 3 400 personnes embauchées pour une durée indéterminée (postes permanents) (figure 4) :
- 426 étaient déjà embauchées à titre temporaire;
  - 383 provenaient d'organisations fédérales non régies par la LEFP;
  - 132 étaient des étudiants ou étudiantes;
  - 2 459 provenaient de l'extérieur de la fonction publique.

*[...] le retard à déterminer les besoins futurs rendra difficile la mise sur pied rapide d'activités de recrutement [...].*

**Figure 4 : Statut antérieur des personnes embauchées pour une durée indéterminée (postes permanents)\***



\* Voir l'annexe 1 : Renseignements statistiques et glossaire pour obtenir plus de détails.

3.37 Étant donné que nous ne faisons rapport que sur le statut des personnes tel qu'il était immédiatement avant leur nomination pour une durée indéterminée (poste permanent), il est possible qu'un pourcentage additionnel des 2 459 personnes nommées pour une durée indéterminée (postes permanents) provenant de l'extérieur de la fonction publique puissent avoir été embauchées antérieurement pour une période déterminée, dans un poste temporaire ou en tant qu'étudiants ou étudiantes. Une analyse de l'emploi temporaire entre 1995 et 2004 montre que 44 p. 100 des personnes embauchées à titre temporaire sont nommées pour une période déterminée ou pour une durée indéterminée (postes permanents) dans l'année qui suit leur embauche.

- 3.38 Les emplois temporaires et ceux pour une période déterminée sont des moyens légitimes de doter des postes pour répondre à des besoins opérationnels temporaires. La dotation par nomination pour une période déterminée ou temporaire peut se justifier notamment par la nécessité de doter temporairement des postes vacants quand les personnes embauchées pour une durée indéterminée (poste permanent) s'absentent pour des affectations intérimaires ou de perfectionnement, pour des projets à court terme ou en raison des fluctuations de la charge de travail.
- 3.39 Cependant, le fait qu'au cours des deux derniers exercices environ 65 p. 100 des personnes embauchées pour une durée indéterminée (postes permanents) provenaient de l'effectif embauché pour une période déterminée, dont environ 26 p. 100 provenaient de l'extérieur de la fonction publique, donne à penser que l'embauche pour une période déterminée est utilisée dans des situations où le rythme de travail est continu, par opposition à temporaire.
- 3.40 Dans le rapport annuel de l'année dernière, nous avons indiqué que le pourcentage de nouveaux fonctionnaires qui avaient été embauchés antérieurement pour une période déterminée s'élevait à 69 p. 100 en comparaison d'environ 60 p. 100 en 2002-2003. Nous y avons mentionné que le changement apporté récemment à la Politique sur l'emploi pour une période déterminée du Conseil du Trésor<sup>2</sup> pouvait avoir contribué à l'augmentation globale du passage d'emplois pour une période déterminée à des emplois pour une durée indéterminée (postes permanents) et à la diminution de l'embauche externe de personnes pour une durée indéterminée (postes permanents) qui en résultait.
- 3.41 Au cours de l'exercice 2004-2005, le pourcentage de nouveaux fonctionnaires embauchés pour une durée indéterminée (postes permanents) provenant de l'effectif des personnes embauchées pour une période déterminée a baissé pour passer à 64 p. 100. Il est encore trop tôt pour évaluer l'incidence à long terme du changement à la politique.

*[...] le fait qu'au cours des deux derniers exercices environ 65 p. 100 des personnes embauchées pour une durée indéterminée (postes permanents) provenaient de l'effectif embauché pour une période déterminée, dont environ 26 p. 100 provenaient de l'extérieur de la fonction publique, donne à penser que l'embauche pour une période déterminée est utilisée dans des situations où le rythme de travail est continu, par opposition à temporaire.*

## Emplois temporaires

- 3.42 La fonction publique fédérale continue de s'appuyer sur l'embauche de travailleuses et de travailleurs occasionnels. Les personnes embauchées pour une période déterminée et pour des emplois temporaires représentent 86,5 p. 100 de toutes les personnes embauchées (à l'exception des étudiants et étudiantes) en comparaison de 85,3 p. 100 en 2003-2004.

2 Selon la Politique sur l'emploi pour une période déterminée du Conseil du Trésor, les personnes qui occupent un poste pour une période déterminée n'ont qu'à travailler pendant trois années consécutives, au lieu de cinq (comme c'était le cas antérieurement) pour acquérir le statut d'employés ou d'employées pour une durée indéterminée (postes permanents).

- 3.43 S'agissant de répondre à des besoins à court terme et aux exigences immédiates des ministères et des organismes, les titulaires d'emplois temporaires n'ont pas à satisfaire aux normes de sélection et d'évaluation auxquelles doivent satisfaire les personnes embauchées pour une période déterminée ou pour une durée indéterminée (postes permanents). Les personnes embauchées pour une période déterminée ou pour un emploi temporaire, ayant acquis de l'expérience de travail dans la fonction publique fédérale peuvent jouir d'un avantage indu par rapport à d'autres candidats et candidates externes lorsqu'elles participent à des concours publics.
- 3.44 Les pourcentages les plus élevés de personnes embauchées temporairement ou pour une période déterminée se trouvent dans les catégories du soutien administratif et de l'exploitation, où elles comptent pour 93,5 p. 100 et 90,6 p. 100 du recrutement respectivement.
- 3.45 Le recours à l'emploi temporaire est également courant dans d'autres types d'emplois. Par exemple, les employés et employées temporaires et nommés pour une période déterminée constituent 76 p. 100, 77,6 p. 100 et 87,7 p. 100 respectivement du recrutement dans les groupes des catégories scientifique et professionnelle, administration et service extérieur et technique, ainsi que 45,1 p. 100 du recrutement dans le groupe de direction (tableau 1).

**Tableau 1 : Activité de recrutement par catégorie professionnelle et durée d'emploi – 2004-2005\***

	Durée indéterminée		Période déterminée		Emplois temporaires		Total
	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	
Postes de direction	45	(54,9 %)	17	(20,7 %)	20	(24,4 %)	82
Scientifique et professionnel	719	(24,0 %)	1 180	(39,4 %)	1 097	(36,6 %)	2 996
Administration et service extérieur	1 253	(22,4 %)	1 849	(33,0 %)	2 499	(44,6 %)	5 601
Technique	279	(12,3 %)	718	(31,7 %)	1 267	(56,0 %)	2 264
Soutien administratif	563	(6,5 %)	3 216	(37,3 %)	4 838	(56,1 %)	8 617
Exploitation	514	(9,4 %)	1 422	(25,9 %)	3 551	(64,7 %)	5 487
Organismes distincts régis par la LEFP	27	(30,7 %)	45	(51,1 %)	16	(18,2 %)	88
<b>Total</b>	<b>3 400</b>	<b>(13,5 %)</b>	<b>8 447</b>	<b>(33,6 %)</b>	<b>13 288</b>	<b>(52,9 %)</b>	<b>25 135</b>

\* Voir l'annexe 1 : Renseignements statistiques et glossaire pour plus de détails.

- 3.46 En comparaison, de faibles volumes de nominations pour une durée indéterminée (postes permanents) se font à l'extérieur de la fonction publique. Pour attirer des candidats et candidates très qualifiés, il sera crucial de procéder à une meilleure planification des besoins en recrutement et de recruter plus souvent sur une base indéterminée (postes permanents). Ne pas le faire pourrait nuire aux efforts déployés en vue de bâtir une capacité dans les domaines où les candidates et candidats recherchés sont moins attirés par des offres d'emploi temporaire.

## Nominations sans concours de personnes provenant de l'extérieur de la fonction publique fédérale

- 3.47 Dans un système de dotation fondé sur les valeurs, le recrutement externe par voie de concours devrait être la norme. Le recrutement externe sans concours devrait être exceptionnel, et de telles nominations ne devraient être faites que lorsqu'il y va de l'intérêt de la fonction publique fédérale.
- 3.48 En raison du degré de risque qu'elles représentent à l'égard des valeurs de dotation, la CFP a conservé en grande partie le pouvoir de faire des nominations sans concours de recrues provenant de l'extérieur de la fonction publique. La décision d'approuver une nomination externe sans concours repose sur une évaluation des circonstances particulières à chaque cas tout en visant à réaliser un équilibre approprié entre les valeurs de dotation et les principes de gestion que sont l'efficacité et la capacité financière.
- 3.49 Lorsque nous évaluons chaque cas, nous utilisons une liste de critères qui portent sur les circonstances dans lesquelles les demandes en vue d'obtenir l'autorisation de nommer sans concours des candidats et candidates provenant de l'extérieur du gouvernement peuvent faire l'objet d'un examen.

*Pour attirer des candidats et candidates très qualifiés, il sera crucial de procéder à une meilleure planification des besoins en recrutement et de recruter plus souvent sur une base indéterminée (postes permanents).*

Les critères sont utilisés pour évaluer les demandes d'autorisation de faire des nominations sans concours de candidats et candidates de l'extérieur de la fonction publique, dans les cas où les ministères n'ont pas le pouvoir de faire de telles nominations. Les demandes sont évaluées au regard de critères tels qu'une situation d'urgence ou une pénurie reconnue dans un groupe donné. On cite d'autres critères à l'annexe 2 : Critères de recrutement externe.

- 3.50 Les systèmes actuels de données sur les nominations n'indiquent pas si les embauches faites à l'extérieur de la fonction publique sont le fruit d'un processus de concours public. Cependant, les bureaux régionaux et les bureaux de secteur de la CFP reçoivent, de la part de ministères et d'organismes qui n'ont pas les pouvoirs de recruter sans concours, des demandes de nominations externes sans concours.
- 3.51 Au cours de l'exercice 2004-2005, les bureaux de secteur de la CFP ont reçu 7 786 demandes de recrutement externe. Parmi celles-ci, 1 176 (15 p. 100) étaient pour des nominations sans concours. Ce chiffre se compare aux 1 822 demandes semblables sur 9 336 (19,5 p. 100) reçues au cours de l'exercice 2003-2004.
- 3.52 De toutes les demandes de nominations sans concours, 466 (39,6 p. 100) ont été approuvées, donnant lieu à environ 500 nominations (4,2 p. 100 des embauches pour des emplois de durée indéterminée (postes permanents) et des emplois temporaires). (Certaines des 466 demandes portaient sur des nominations multiples.)

## Programmes de recrutement

- 3.53 La CFP administre actuellement cinq programmes ministériels de recrutement, qui peuvent être divisés en deux catégories. La première, qui concerne les programmes de recrutement des étudiants et étudiantes, comprend :
- le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant;
  - le Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat;
  - le Programme des adjoints de recherche.
- 3.54 La seconde catégorie, des programmes destinés aux diplômés et diplômées universitaires, comprend :
- le Programme de recrutement postsecondaire;
  - le Programme de recrutement des leaders en politiques.

*De toutes les demandes de nominations sans concours, 466 (39,6 p. 100) ont été approuvées [...].*

## Programmes de recrutement d'étudiants et d'étudiantes

- 3.55 En 2004-2005, les représentants et les représentantes de la CFP et de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada ont commencé à discuter de manière officielle afin de déterminer quels sont les outils additionnels requis pour faciliter le recours aux programmes de recrutement d'étudiants et d'étudiantes.

- 3.56 En janvier 2005, le Programme des adjoints de recherche a été créé pour fournir au gouvernement des installations de recherche pour les étudiants et étudiantes de niveau postsecondaire, dont la formation scolaire et les aptitudes conviennent bien au travail de recherche. Le programme est spécialement conçu pour permettre aux étudiantes et étudiants dont le programme d'études requiert des connaissances et aptitudes de recherche d'acquérir de l'expérience en recherche appliquée.
- 3.57 Pour ce qui est du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant, les ministères et les organismes peuvent cibler leur recherche d'étudiants et d'étudiantes en précisant les aptitudes et la formation scolaire le mieux adaptées aux occasions d'emploi pour étudiants et étudiantes. Plusieurs ministères et organismes ont mis sur pied leurs propres initiatives dans le cadre du programme afin d'accroître leur visibilité auprès de la population étudiante. Le programme d'agent des douanes étudiant (Agence des services frontaliers du Canada) et le programme des bateaux de sauvetage côtier (Pêches et Océans Canada) en sont des exemples.
- 3.58 Durant l'exercice 2004-2005, 6 556 étudiantes et étudiants ont été embauchés dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant; 3 153 grâce au Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat. Ces mêmes programmes avaient permis d'embaucher 6 460 et 3 381 recrues respectivement au cours de l'exercice 2003-2004.
- 3.59 Grâce aux programmes ministériels sur mesure (tels que le Programme de stages pour étudiants de l'équité en matière d'emploi de Développement social Canada ou le répertoire général des programmes s'adressant aux étudiants et étudiantes), le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant peut être utilisé pour attirer des membres des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi au sein de la fonction publique fédérale. Au cours de l'exercice 2004-2005, la CFP a reçu 3 394 demandes de présentations par l'entremise du répertoire; 510 de ces demandes ciblaient des membres des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi.
- 3.60 En 2004-2005, environ 70 p. 100 de l'embauche dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant et 44 p. 100 de l'embauche dans le cadre du Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat a été faite à l'extérieur de la région de la capitale nationale.

*Durant l'exercice 2004-2005, 6 556 étudiantes et étudiants ont été embauchés dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant; 3 153 grâce au Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat.*

- 3.61 Certaines préoccupations demeurent au sujet de l'égalité d'accès aux occasions d'emploi fédérales pour étudiants et étudiantes. En 2004-2005, dans la foulée de nos efforts permanents pour améliorer l'accès, la CFP a lancé deux projets pilotes dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant afin d'évaluer l'incidence du recours à une zone nationale de sélection pour embaucher des étudiants et étudiantes. Ceux et celles qui consentent à se déplacer vers le lieu de travail peuvent être considérés pour les occasions d'emploi ciblées par les deux projets pilotes. Parmi les enjeux essentiels à examiner, notons la volonté des étudiantes et des étudiants à se déplacer pour un emploi, et l'efficacité du système dans son ensemble sur le plan de la rapidité des présentations aux ministères qui en font la demande.
- 3.62 Le premier projet pilote évaluera l'incidence du recours à la zone nationale de sélection pour un emploi d'été à plein temps destiné à un étudiant ou une étudiante de niveau postsecondaire dans la région de la capitale nationale. Le second projet pilote, entrepris en collaboration avec Pêches et Océans Canada, évaluera l'incidence d'une zone nationale de sélection sur les occasions d'emploi étudiant à l'échelle du Canada.

*Au cours de l'exercice 2004-2005, plus de 200 anciens étudiants et étudiantes du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant et du Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat ont été intégrés dans des postes dans la fonction publique.*

### **Mécanisme d'intégration des étudiants et étudiantes**

- 3.63 Le mécanisme d'intégration des étudiants et étudiantes fournit aux gestionnaires un moyen de nommer une diplômée ou un diplômé postsecondaire à un poste si la personne est qualifiée et a déjà travaillé dans la fonction publique fédérale, soit dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant ou du Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat. Le postulant ou la postulante doit alors être intégré dans un poste dont les fonctions sont similaires à celles qu'il ou qu'elle a accomplies au moment où il ou elle travaillait dans le cadre d'un programme d'emploi étudiant.
- 3.64 Au cours de l'exercice 2004-2005, plus de 200 anciens étudiants et étudiantes du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant et du Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat ont été intégrés dans des postes dans la fonction publique. Cette intégration s'est faite pour 80 p. 100 des postes dans la région de la capitale nationale et pour 20 p. 100 dans les autres régions. Ces chiffres se comparent à ceux de 248 nominations aux fins d'intégration de l'exercice précédent, alors que 77 p. 100 avaient eu lieu dans la région de la capitale nationale.

- 3.65 En septembre 2004, nous avons entrepris une vérification officielle du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant, du Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat et du mécanisme d'intégration des étudiants et étudiantes<sup>3</sup>. La vérification permettra de déterminer :
- i) si les ministères et les organismes ont un cadre pour s'assurer qu'ils font bon usage des programmes d'emploi étudiant;
  - ii) la mesure dans laquelle les ministères et organismes embauchent des étudiants et étudiantes et nomment des anciennes recrues à la fonction publique fédérale au moment où elles acquièrent leur diplôme conformément à la loi applicable et aux règlements, politiques, ententes et aux lignes directrices de la CFP et aux valeurs de dotation de la fonction publique.

## Programmes destinés aux diplômés et diplômées universitaires

### Programme de recrutement postsecondaire

- 3.66 Au cours de l'exercice 2004-2005, 7 224 diplômés et diplômées universitaires de partout au Canada et de l'étranger ont posé leur candidature pour 14 domaines de carrière dans le cadre du Programme de recrutement postsecondaire. En outre, 2 176 d'entre eux ont passé les tests normalisés pour les domaines de carrière qui l'exigeaient (p. ex. l'examen de jugement situationnel et l'examen de compétence en communication).
- 3.67 Affaires étrangères Canada, Commerce international Canada et Citoyenneté et Immigration Canada n'ont pas recruté d'agents et agentes du service extérieur durant la période visée par le rapport. Cette possibilité de carrière est l'un des choix les plus populaires : elle attire un nombre important de candidats et candidates dans le cadre du programme.
- 3.68 Étant donné qu'une possibilité de carrière dans les services extérieurs n'a pas été offerte en 2004-2005 et en raison de l'introduction de la présélection en ligne (exigeant, par exemple, que les postulants et postulantes répondent aux exigences en matière d'études pour que leur candidature soit considérée), un plus petit nombre de diplômés et diplômées se sont qualifiés pour le Programme de recrutement postsecondaire en comparaison de l'exercice précédent (7 224 en comparaison de 9 038).
- 3.69 Des 446 candidats et candidates nommés, 231 l'ont été à des postes pour une période déterminée et 215 à des postes de durée indéterminée (postes permanents). De ces nominations, 350 ont eu lieu dans la région de la capitale nationale. Cela représente une légère diminution par rapport à l'exercice 2003-2004, alors que 463 personnes avaient été nommées dans le cadre du programme, dont 80 p. 100 (ou 371) dans la région de la capitale nationale.

*Des 446 candidats et candidates nommés, 231 l'ont été à des postes pour une période déterminée et 215 à des postes de durée indéterminée (postes permanents).*

3 Les rapports de vérification de la CFP peuvent être consultés à l'adresse suivante : [http://www.psc-cfp.gc.ca/audit-verif/index\\_f.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/audit-verif/index_f.htm).

*Malgré les efforts permanents de la CFP pour s'assurer que le programme de recrutement postsecondaire répond aux besoins des ministères en ressources humaines et pour favoriser son utilisation, le programme continue d'être sous-utilisé.*

- 3.70 Les groupes professionnels des économistes, des sociologues, des statisticiens et des statisticiennes ainsi que des agents financiers et agentes financières ont fait l'objet de 157 nominations; 87 p. 100 visaient des postes dans la région de la capitale nationale.
- 3.71 À la fin de l'exercice 2004-2005, le répertoire général du programme avait reçu plus de 9 700 demandes de la part de diplômées et diplômés universitaires. De ces derniers, 246 ont été nommés durant l'année faisant l'objet du rapport.
- 3.72 La plus grande partie du recrutement *ad hoc* de candidats et candidates provenant du répertoire général s'est produite dans la catégorie administration et service extérieur (136 nominations). Les groupes professionnels où le recrutement a été le plus élevé ont été ceux des Services des programmes et de l'administration.
- 3.73 Malgré les efforts permanents de la CFP pour s'assurer que le programme de recrutement postsecondaire répond aux besoins des ministères en ressources humaines et pour favoriser son utilisation, le programme continue d'être sous-utilisé. La CFP continue d'investir considérablement dans le Programme de recrutement postsecondaire. Plusieurs changements sont envisagés, dont la création de répertoires pour des champs professionnels particuliers, plutôt que de conserver un répertoire général, et l'inclusion du recrutement au niveau collégial (par opposition au recrutement au niveau universitaire seulement) là où c'est justifié.
- 3.74 Le programme peut être intégré dans les initiatives de planification des ressources humaines des ministères et des organismes par la création d'occasions personnalisées. Le Programme de formation pour les agents et des agentes d'approvisionnements, de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada est géré de cette façon.
- 3.75 Le recrutement postsecondaire sert à appuyer des initiatives de recrutement horizontales. Récemment, on a créé un répertoire adapté pour appuyer les efforts de recrutement interministériels de la collectivité fonctionnelle de la science et de la technologie. Ce répertoire contient le nom de diplômées et de diplômés universitaires récents qui satisfont aux exigences sur le plan des études de quatre groupes professionnels clés : biologistes, chimistes, physiciens et techniciens. Le répertoire ciblé fait partie de la stratégie de la collectivité de la science et de la technologie pour faire connaître au sein des établissements d'éducation postsecondaire les besoins prévus de la fonction publique en matière de recrutement. Depuis sa création, le répertoire a reçu 1 137 demandes. Il circule également à l'intérieur de la fonction publique, particulièrement dans les ministères à vocation scientifique.

- 3.76 Le Programme de recrutement postsecondaire peut également servir à compléter les efforts pour recruter des membres des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi. Au mois de mars 2005, le répertoire général du programme comportait un nombre appréciable de diplômés et diplômées universitaires qui s'étaient identifiés comme faisant partie d'un ou de plusieurs groupes d'équité en matière d'emploi (31 p. 100 en tant que membres des minorités visibles, 2 p. 100 en tant qu'Autochtones et 2 p. 100 en tant que personnes handicapées).
- 3.77 Le système électronique du programme peut fournir aux gestionnaires d'embauche des présentations dans les 48 heures pour les occasions d'emploi qui n'exigent pas de tests. Ce système appuie également d'autres programmes de recrutement et de perfectionnement, comme le Programme de stagiaires en gestion et le Programme de formation accélérée pour les économistes. Au cours de l'exercice 2004-2005, 23 participants et participantes ont été recrutés dans le cadre du Programme de stagiaires en gestion et 11 dans le cadre du Programme de formation accélérée pour les économistes.

*Le Programme de recrutement des leaders en politiques est un nouveau programme de recrutement ministériel qui a été établi en janvier 2005 pour améliorer la capacité en analyse et élaboration de politiques dans la fonction publique fédérale.*

#### Programme de recrutement de leaders en politique

- 3.78 Le Programme de recrutement de leaders en politiques est un nouveau programme de recrutement ministériel qui a été établi en janvier 2005 pour améliorer la capacité en analyse et élaboration de politiques dans la fonction publique fédérale. Le programme cible des Canadiens et Canadiennes exceptionnels qui obtiendront leur diplôme sous peu ou qui l'ont obtenu récemment au Canada ou à l'étranger. Au cours de l'exercice 2004-2005, le programme a reçu 903 demandes de Canadiens et Canadiennes de partout au Canada et de l'étranger. Ce nouveau partenariat entre la CFP et les ministères et les organismes permettra d'appuyer le renouvellement de l'effectif travaillant à l'élaboration des politiques.
- 3.79 Les ministères et les organismes qui ont signé une Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation ont les pouvoirs délégués de faire des nominations fondées sur le mérite relatif<sup>4</sup> des candidates et des candidats qui leur sont présentés par la CFP. Les candidatures qui se retrouvent dans le répertoire sont prises en compte pour des postes dans tous les groupes autres que celui du groupe de la direction et pour les niveaux qui exigent un degré de responsabilité élevé, si les postulants et postulantes sont qualifiés et répondent aux critères de sélection et d'évaluation. Nous ferons rapport sur la composition du répertoire et les données relatives aux nominations dans le prochain rapport annuel.

4 Pour la définition du mérite relatif, voir l'annexe 1 : Renseignements statistiques et glossaire.

- 3.80 Au 31 mars 2005, l'évaluation des candidats et candidates dans le cadre du Programme de Recrutement de leaders en politiques était toujours en cours et, par conséquent, le répertoire de personnes évaluées en partie n'avait pas encore été établi.

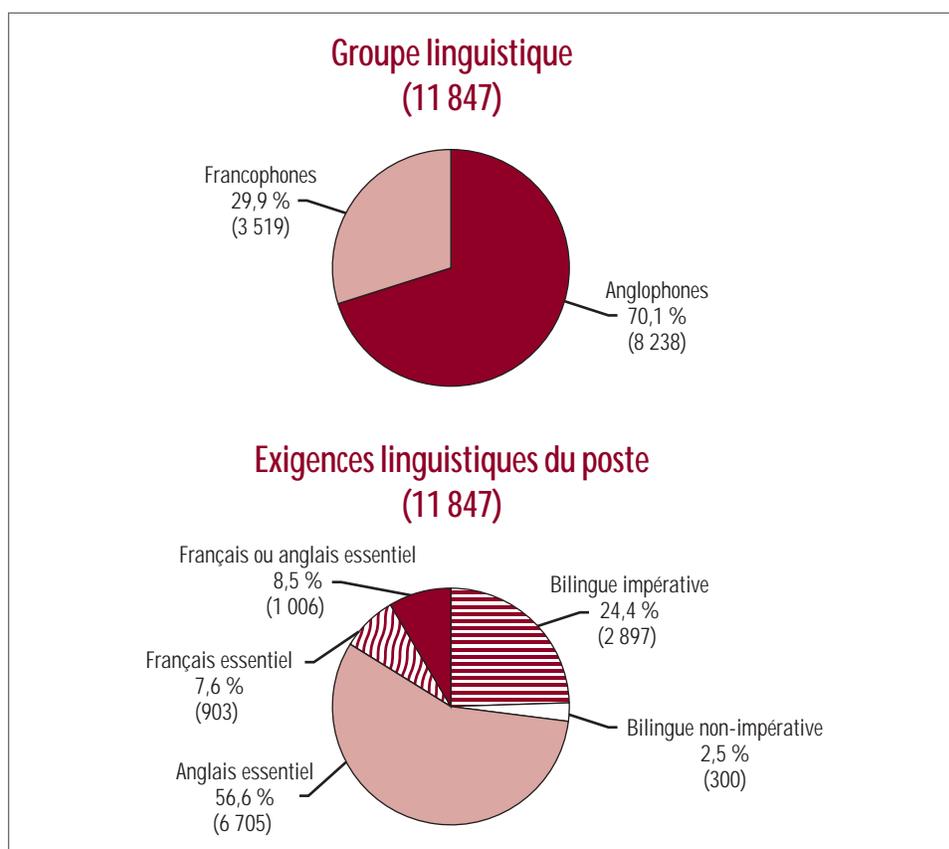
## Initiatives de recrutement

### Recrutement de Canadiens et de Canadiennes bilingues

- 3.81 En mars 2003, le gouvernement fédéral a lancé le Plan d'action pour les langues officielles visant à appuyer la dualité linguistique du Canada. Le plan, coordonné par le ministre responsable des langues officielles, visait l'augmentation du bilinguisme dans la fonction publique fédérale.
- 3.82 Pour l'exercice 2004-2005, notre première priorité consistait à informer les personnes intéressées de l'existence d'outils tels qu'un DVD expliquant les exigences en matière de langue seconde dans la fonction publique, et l'analyse démographique des Canadiens et Canadiennes bilingues. Les divers hyperliens offrant de l'information sur tous les aspects des exigences en matière de langue seconde et les logiciels de support ont été regroupés sur un même site Web ([http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/ol/index\\_f.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/ol/index_f.htm)), afin de servir de guichet unique où les utilisateurs et utilisatrices peuvent en apprendre davantage sur des sujets particuliers tels que l'évaluation, la formation, les politiques et la législation.
- 3.83 Comme la figure 5 l'illustre, les anglophones représentent 70,1 p. 100 des nouvelles recrues de la fonction publique alors que les francophones représentent 29,9 p. 100. Ces chiffres se comparent aux 71,1 p. 100 et 28,9 p. 100 respectivement de l'exercice 2003-2004. Pour ce qui est des exigences linguistiques des postes auxquels les recrues ont été nommées, 56,6 p. 100 d'entre eux exigeaient la connaissance de l'anglais, 7,6 p. 100 la connaissance du français et 24,4 p.100 étaient des postes bilingues à nomination impérative.

*[...] les anglophones  
représentent 70,1 p. 100  
des nouvelles recrues de la  
fonction publique alors que les  
francophones représentent  
29,9 p. 100.*

**Figure 5 : Nombre et pourcentage de nominations *externes* selon le groupe linguistique et les exigences linguistiques du poste en 2004-2005\***



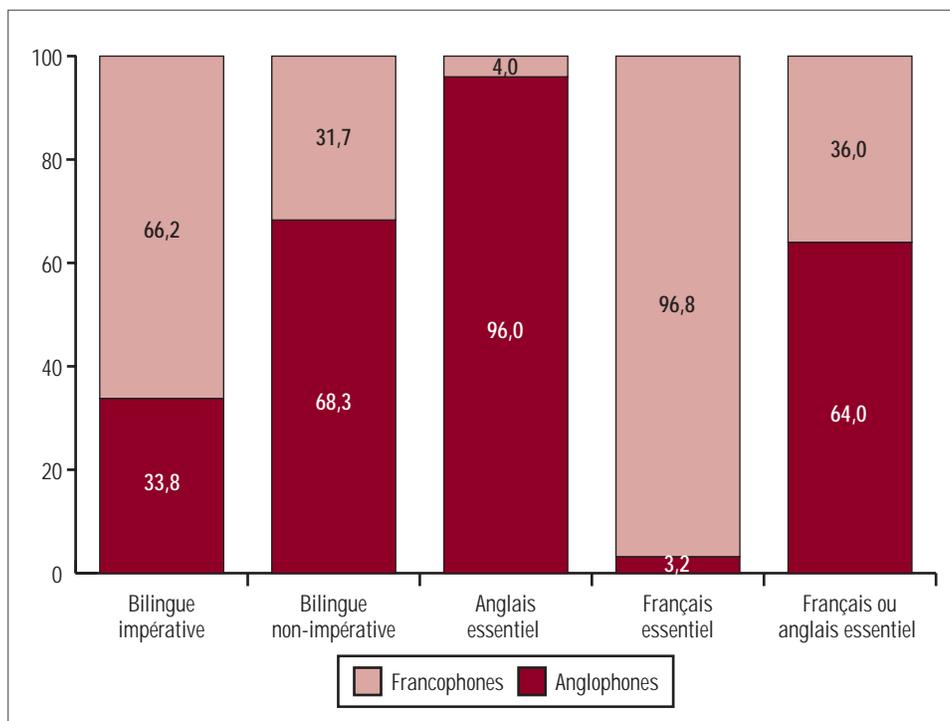
\* Voir l'annexe 1 : Renseignements statistiques et glossaire pour obtenir plus de détails.

- 3.84 La figure 6 indique que les postes pour lesquels l'anglais est essentiel sont presque exclusivement occupés par des anglophones. De la même façon, les postes pour lesquels le français est essentiel sont presque exclusivement occupés par des francophones. Pour les postes bilingues impératifs, les francophones sont plus susceptibles d'être nommés que les anglophones. En fait, ils comptent pour 66,2 p. 100 des nominations à des postes bilingues à nomination impérative.

[...] environ 19 p. 100 des postes annoncés utilisaient une zone nationale de sélection [...] 28 p. 100 des postes dans la région de la capitale nationale offerts au public avaient recours à la zone nationale de sélection.

Les instruments de recrutement modernes, telle la présélection électronique des demandes d'emploi, sont des outils importants pour fournir un accès aux emplois dans la fonction publique fédérale à l'échelle du pays.

Figure 6 : Pourcentage de nominations *externes* selon le groupe linguistique et les exigences linguistiques du poste en 2004-2005\*



\* Voir l'annexe 1 : Renseignements statistiques et glossaire pour obtenir plus de détails.

### Zones de sélection géographiques

- 3.85 En 2004-2005, environ 19 p. 100 des postes annoncés utilisaient une zone nationale de sélection. Durant la même période, environ 28 p. 100 des postes dans la région de la capitale nationale offerts au public avaient recours à la zone nationale de sélection.
- 3.86 Les instruments de recrutement modernes, telle la présélection électronique des demandes d'emploi, sont des outils importants pour fournir un accès aux emplois dans la fonction publique fédérale à l'échelle du pays. Nous examinons des moyens d'accroître l'usage de la zone nationale de sélection en commençant par les options qui donnent accès le plus rapidement possible au grand public partout au Canada, à toutes les occasions de recrutement au niveau d'agent ou d'agent(e) pour la région de la capitale nationale. Cet examen prendra en compte la disponibilité de la technologie et la marge de manoeuvre fournie par la nouvelle LEFP.

- 3.87 D'autres initiatives sont en cours pour accroître l'accès des Canadiens et Canadiennes aux emplois dans la fonction publique. L'année dernière, nous avons fait rapport à propos d'un projet pilote qui introduisait l'utilisation de rayons<sup>5</sup>. Avant l'utilisation des rayons normalisés, la détermination des zones de sélection de la région de l'Atlantique variait d'une province à l'autre. Ce manque de cohérence a donné lieu à des questions au sujet de la transparence et l'égalité d'accès.
- 3.88 Comme en faisait état le rapport de l'année passée, l'évaluation du projet pilote a conclu que les objectifs visant à accroître la transparence et l'accès ont été réalisés. En conséquence, en 2004-2005, les rayons ont été mis en oeuvre en tant que pratique normale pour définir les zones de sélection dans les provinces de l'Atlantique.
- 3.89 Étant donné les résultats positifs de la démarche dans les provinces de l'Atlantique, un autre projet pilote a été mis en oeuvre en avril 2004 dans la région du Grand Toronto. En se servant des distances de navettage telles que calculées lors du recensement<sup>6</sup>, la zone locale de sélection du répertoire des postes de soutien administratif a été élargie afin d'inclure tous les codes postaux qui se trouvent à l'intérieur d'un rayon de 100 km de la région du Grand Toronto.
- 3.90 Comme les distances de navettage reflètent la distance que les travailleuses et travailleurs d'un lieu donné ont à parcourir quotidiennement pour se rendre au travail, l'élargissement de la zone de sélection locale pour y inclure la vaste majorité des navetteurs permet l'accès aux résidents et résidentes qui désirent voyager tous les jours au lieu de travail.
- 3.91 La zone de sélection utilisée antérieurement pour le répertoire du soutien administratif assurait l'accès à environ 4 990 575 personnes. La nouvelle zone de sélection englobe une population de 7 485 199, soit une augmentation globale de 2 485 624 ou 49 p. 100. Une évaluation de l'incidence de la zone de sélection sur le volume des demandes est en cours actuellement.

---

5 Le recours aux rayons pour définir les zones de sélection consiste à établir un rayon d'un nombre de kilomètres donnés pour un lieu d'emploi donné. La distance minimale utilisée pour définir une zone locale de sélection est basée sur la distance permettant de faire la navette entre le domicile et le lieu de travail d'après les données du recensement.

6 Définition du recensement : les distances à parcourir font état de la distance (mesurée en ligne droite) entre la résidence d'un répondant ou d'une répondante et son lieu de travail habituel.

## Ressourcement électronique

Le terme « ressourcement électronique » remplace désormais celui de « recrutement électronique » et englobe la *dotation* (à l'intérieur de la fonction publique) aussi bien que le *recrutement* (à l'extérieur de la fonction publique).

*Le recours au Système de ressourcement de la fonction publique en tant que solution provisoire permettra la mise en œuvre graduelle de la zone nationale de sélection. L'outil de recrutement sera mis à la disposition des ministères et des organismes et les aidera à gérer les pouvoirs de recrutement qui leur ont été délégués.*

- 3.92 Nous travaillons en vue de l'approbation d'une solution de ressourcement électronique à l'échelle de la fonction publique. Le Projet de modernisation du ressourcement dans la fonction publique sera fondé sur les outils de présélection automatisés mis au point antérieurement. Plus important encore, cela facilitera la gestion de volumes accrus de demandes d'emploi, réglant par là une préoccupation clé reliée à la zone nationale de sélection.

### Système de ressourcement de la fonction publique

- 3.93 Jusqu'à ce que le Projet de modernisation du ressourcement dans la fonction publique procure une solution à plus long terme pour les besoins en ressourcement électronique, nous continuerons d'utiliser le système de ressourcement de la fonction publique à des fins de recrutement. Ce système est un prototype conçu pour évaluer la capacité de faire la présélection d'importants volumes de demandes en plus d'étendre le recours à la zone nationale de sélection.
- 3.94 Au cours de 2004-2005, deux régions<sup>7</sup> de la CFP ont utilisé le Système de ressourcement de la fonction publique pour faire la présélection des demandes pour 62 p. 100 de leurs processus d'embauche externes (29 p. 100 des processus à l'échelle nationale). L'utilisation de cet outil pour faire la présélection par voie électronique basée sur les facteurs d'expérience s'est traduite par une réduction de 77 p. 100 du nombre de demandes qui ont nécessité la présélection manuelle.
- 3.95 Le recours au Système de ressourcement de la fonction publique en tant que solution provisoire permettra la mise en œuvre graduelle de la zone nationale de sélection. L'outil de recrutement sera mis à la disposition des ministères et des organismes et les aidera à gérer les pouvoirs de recrutement qui leur ont été délégués.

<sup>7</sup> La région du Centre et du Sud de l'Ontario et la région de la capitale nationale et de l'Est de l'Ontario.



## Ressourcement des cadres de direction (niveau EX)



# Ressourcement des cadres de direction (niveau EX)

## Introduction

- 3.96 La Direction du ressourcement des cadres de direction de la Commission de la fonction publique (CFP) offre un éventail de services aux ministères et aux organismes, dont le :
- le ressourcement des postes de niveau EX-1 à EX-3;
  - le ressourcement ciblé;
  - des conseils au sujet du recrutement des membres des collectivités fonctionnelles et des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi.
- 3.97 Le Réseau du leadership de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada gère les processus de ressourcement pour les postes de niveau EX-4 et EX-5 pour le compte de la CFP. La Commission a le pouvoir d'approuver ces nominations ainsi que toutes les nominations non déléguées vers et au sein du groupe de la direction (EX-1 à EX-5).

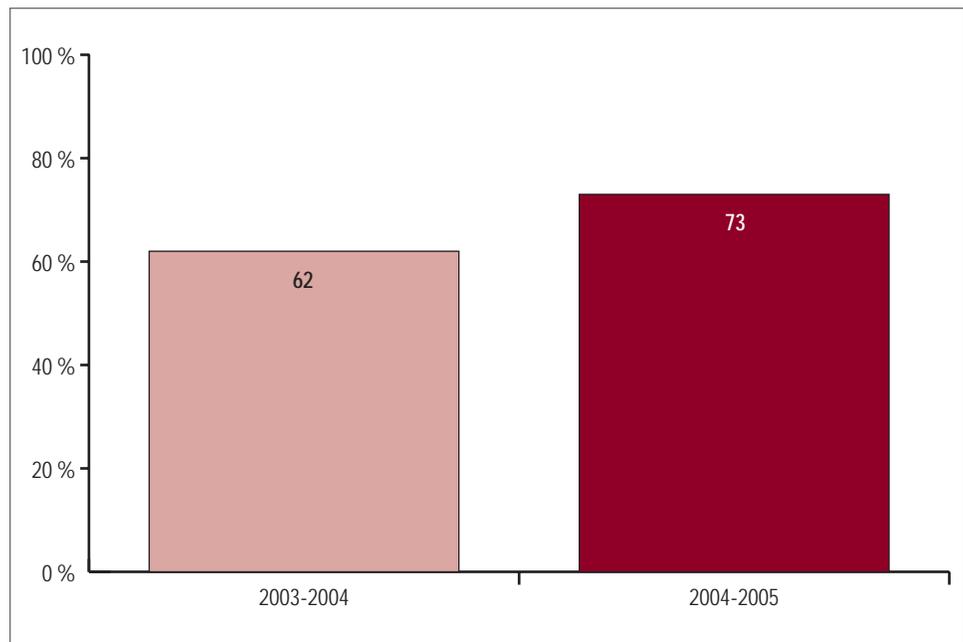
## Tendances

- 3.98 En 2004-2005, le nombre de concours génériques pour des postes de niveau EX visant des collectivités fonctionnelles a continué à augmenter. Cette démarche efficace prévoit un processus pour doter divers postes à l'intérieur d'un ministère ou entre des ministères par opposition à la méthode qui consiste à tenir des processus de sélection individuels. Il en résulte une évaluation et un processus de sélection plus constants au sein des collectivités fonctionnelles. À titre d'exemple :
- Service correctionnel Canada a été autorisé à établir des répertoires de candidates et candidats préqualifiés aux niveaux EX-1 et EX-2 pour des postes de directeur d'établissement, de directeur de secteur et de directeur exécutif. Quinze personnes ont été considérées comme qualifiées au niveau EX-1 et six ont été nommées; 12 ont été considérées comme qualifiées au niveau EX-2 et neuf ont été embauchées.
  - Un processus de concours générique externe afin d'établir un répertoire de candidates et candidats préqualifiés de niveau EX-3 a été lancé pour la collectivité fonctionnelle de la gestion de l'information/technologie de l'information. Trois personnes se sont qualifiées, une a été nommée. Un processus similaire a été mené au niveau EX-2; dix personnes se sont qualifiées, dont huit ont été nommées.

*En 2004-2005, le nombre de concours génériques pour des postes de niveau EX visant des collectivités fonctionnelles a continué à augmenter. Cette démarche efficace prévoit un processus pour doter divers postes à l'intérieur d'un ministère ou entre des ministères par opposition à la méthode qui consiste à tenir des processus de sélection individuels. Il en résulte une évaluation et un processus de sélection plus constants au sein des collectivités fonctionnelles.*

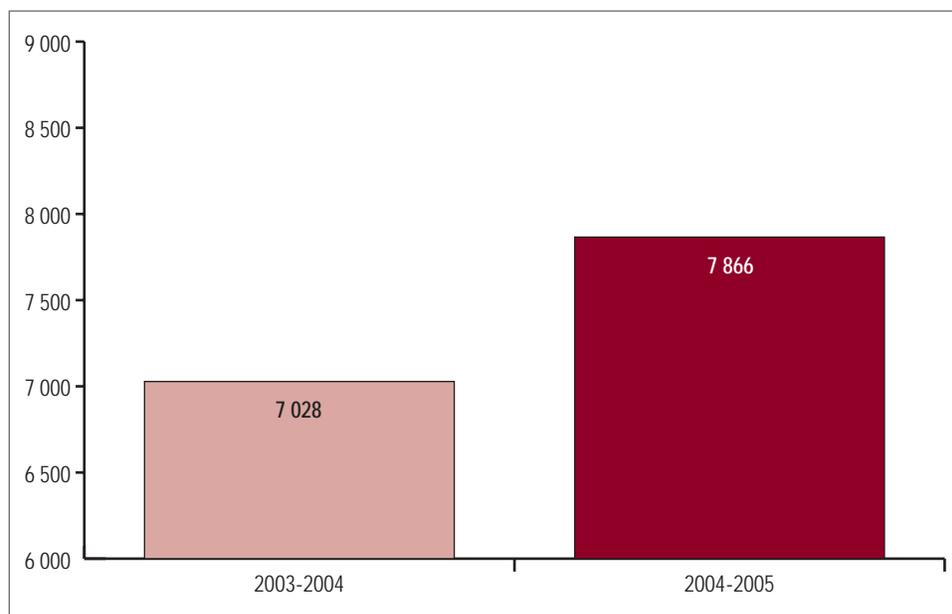
- 3.99 En 2004-2005, notre Direction du ressourcement des cadres de direction a reçu 591 demandes pour lancer des processus de sélection visant des postes de niveau EX-1 à EX-3. Le Réseau du leadership a reçu 63 demandes pour qu'il mette sur pied des processus de sélection pour les niveaux EX-4 et EX-5.
- 3.100 En 2004-2005, le nombre de postes de EX-1 à EX-3 dotés sur une base impérative (laquelle exige que les candidats et candidates répondent aux exigences linguistiques du poste au moment où ils ou elles acceptent l'offre) augmentait à 90 p. 100 dans la région de la capitale nationale (434 des 484 nominations). Aux niveaux EX-4 et EX-5, le pourcentage était même plus élevé.
- 3.101 Le pourcentage des postes de EX-1 à EX-3 dotés au moyen de processus concurrentiels s'est accru de 11 p. 100 par rapport à l'exercice précédent (figure 7). Le nombre de candidates et candidats qui se sont présentés pour ces processus concurrentiels s'est accru de 12 p. 100 (figure 8).

**Figure 7 : Processus concurrentiels pour les postes EX-1 à EX-3**



Source : CFP, Système de ressourcement des cadres de direction intégré et registre des cas.

**Figure 8 : Nombre de candidats et candidates pour les processus concurrentiels de EX-1 à EX-3**



Source : CFP, Système de ressourcement des cadres de direction intégré et registre des cas.

*En vertu de la nouvelle LEFP, les administrateurs généraux et les administratrices générales se verront déléguer les pouvoirs de nomination des membres du groupe de la direction [...].*

- 3.102 En vertu de la nouvelle LEFP, les administrateurs généraux et les administratrices générales se verront déléguer les pouvoirs de nomination des membres du groupe de la direction (sauf pour ce qui est de la nomination à des postes du groupe de la direction des membres du personnel des cabinets de ministres qui ont des droits prioritaires à cet égard).

*En dépit de l'augmentation du nombre de candidats et candidates pour les postes de direction, le défi consistant à assurer que les membres des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi sont bien représentés au sein du groupe de la direction demeure.*

## Défis

### Équité en matière d'emploi dans le groupe de la direction

- 3.103 En dépit de l'augmentation du nombre de candidats et candidates pour les postes de direction, le défi consistant à assurer que les membres des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi sont bien représentés au sein du groupe de la direction demeure. Pour relever le défi, nous avons entrepris plusieurs initiatives en 2004-2005, notamment en :

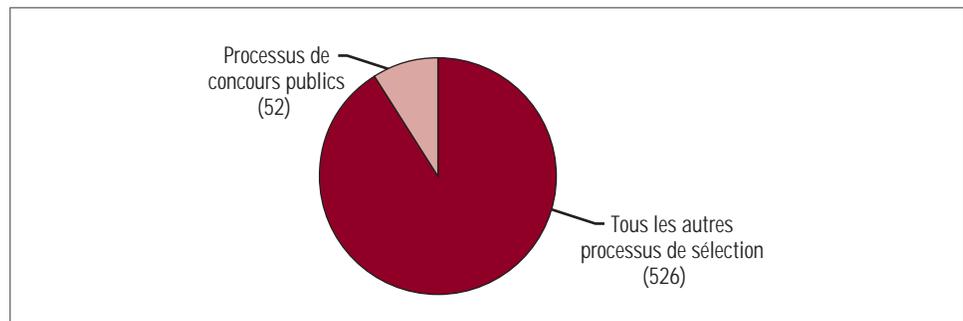
- écrivant à un certain nombre d'administrateurs généraux et d'administratrices générales au sujet de l'absence de progrès dans la réalisation du modèle Faire place au changement pour les cadres de direction et demandant qu'on élabore des plans de dotation sur l'équité en matière d'emploi pour les postes de direction;

- encourageant les administrateurs généraux et les administratrices générales qui ont fait des progrès à poursuivre leur efforts vers la représentativité;
- autorisant les administrateurs généraux et administratrices générales de Développement social Canada et de Ressources humaines et Développement des compétences Canada à tenir des concours visant des postes de niveau EX-1 ciblés à l'intention des membres des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi. Douze candidats et candidates de l'équité en matière d'emploi ont été nommés par suite de ces efforts;
- mettant sur pied un processus concurrentiel qui ne sera accessible qu'aux membres des minorités visibles à l'échelle du pays. Douze ministères se sont engagés à embaucher au moins une personne appartenant à ce groupe.

### Concours publics pour les postes de cadre de direction

- 3.104 En vertu de l'article 11 de la LEFP, « les postes sont pourvus par nomination interne sauf si la Commission en juge autrement dans l'intérêt de la fonction publique. » La plupart des ministères ont justifié leurs demandes visant la conduite d'un processus concurrentiel public en faisant valoir un besoin de connaissances et de compétences nouvelles qui ne peuvent être trouvées dans la fonction publique. Le pourcentage de concours publics pour des postes du groupe de la direction a été de 8,99 p. 100 de tous les concours tenus.
- 3.105 La CFP a lancé une étude de 52 processus de concours publics menés entre le 1<sup>er</sup> avril 2003 et le 30 juin 2004 pour des postes de niveau EX-1 à EX-3 (figure 9). Tous les Canadiens et Canadiennes qualifiés peuvent poser leur candidature aux concours publics. L'étude a révélé que seulement 23 p. 100 des 52 concours ont donné lieu à la nomination de candidats et candidates de l'extérieur de la fonction publique fédérale.

**Figure 9 : Processus de sélection des cadres de direction**



Source : CFP, Système de ressourcement des cadres de direction intégré et registre des cas.

3.106 L'étude a également permis d'établir que les facteurs « expérience » et « connaissances » étaient trop étroitement liés au poste même ou au gouvernement fédéral et que, partant, la plupart des candidats et candidates externes ont été éliminés. Les fonctionnaires sont libres de se présenter à des concours publics et vraisemblablement ils sont avantagés lorsque la présélection et l'évaluation sont orientées sur l'expérience dans la fonction publique fédérale.

3.107 Les processus concurrentiels publics sont d'excellents moyens de renouveler la fonction publique fédérale. Ils appuient une fonction publique représentative et contribuent au transfert des connaissances du secteur privé vers le secteur public. Reconnaissant qu'il faut faire davantage d'efforts pour assurer l'égalité d'accès aux postes du groupe de la direction, nous avons entrepris de :

- nous assurer que le profil de sélection est exprimé en termes simples et concis;
- vérifier les exigences sur le plan de l'expérience et des connaissances pour s'assurer qu'elles ne se rapportent pas qu'à la fonction publique;
- voir à ce que, lorsque les candidats et candidates ont passé l'étape de la présélection, l'entrevue évalue les compétences requises pour le poste plutôt que les connaissances;
- informer les administrateurs généraux et les administratrices générales des conclusions de l'étude et les informer des mesures que la CFP prend à cet égard;
- offrir des séances d'information sur ces questions aux spécialistes des ressources humaines qui sont responsables du ressourcement des cadres de direction.

*Les processus concurrentiels publics sont d'excellents moyens de renouveler la fonction publique fédérale. Ils appuient une fonction publique représentative et contribuent au transfert des connaissances du secteur privé vers le secteur public.*

**Services d'évaluation du Centre  
de psychologie du personnel**



# Services d'évaluation du Centre de psychologie du personnel

## Introduction

- 3.108 La Direction générale des services de la CFP assure des services d'évaluation principalement par l'entremise du Centre de psychologie du personnel. Elle fournit des examens et des produits et services connexes aux ministères et aux organismes du gouvernement fédéral aux fins de la sélection et du perfectionnement.

*Le volume de renseignements généraux à propos du Centre de psychologie du personnel est demeuré élevé cette année.*

## Tendances

- 3.109 Les ministères ont continué à demander de l'information et de l'expertise en évaluation en ce qui a trait aux programmes de perfectionnement ministériels durant l'année faisant l'objet du rapport.
- Le volume de renseignements généraux à propos du Centre de psychologie du personnel est demeuré élevé cette année.
  - Le nombre de consultations relatives à l'évaluation a augmenté de 6,7 p. 100 au cours de 2004-2005.
  - Le nombre de visites au site Web du Centre de psychologie du personnel a constitué plus de 25 p. 100 des visites au site de la CFP.
- 3.110 Nous avons remarqué une sensibilité accrue aux défis liés à l'évaluation des personnes handicapées. Les gestionnaires semblent être de plus en plus conscients que les pratiques de sélection justes sont tributaires d'un accès juste, de processus d'évaluation également justes et, s'il y a lieu, d'un aménagement adéquat pour les personnes handicapées.
- 3.111 Les demandes de renseignements liées à l'aménagement des lieux pour les personnes handicapées ont représenté 26,3 p. 100 des consultations aux fins de l'évaluation au cours de l'exercice 2004-2005, soit une augmentation importante par rapport à l'année précédente. Par conséquent, le Centre de psychologie du personnel a fait des investissements dans les médias substituts (impression en gros caractères, versions lecteur-écran, etc.) pour un certain nombre d'instruments d'évaluation ainsi que dans des moyens de substitution pour administrer ces instruments.

*Nous avons remarqué une sensibilité accrue aux défis liés à l'évaluation des personnes handicapées [...] Les demandes de renseignements liées à l'aménagement des lieux pour les personnes handicapées ont représenté 26,3 p. 100 des consultations [...].*

## Évaluation de la langue seconde

- 3.112 La CFP est responsable de l'élaboration, de la mise à jour et de l'application des instruments d'évaluation de la langue seconde pour la fonction publique. Chaque année, environ 60 000 évaluations sont faites afin d'évaluer les compétences en compréhension de l'écrit, expression écrite et interaction orale (voir le tableau 2 pour obtenir plus de détails). Ces tests aident à faire en sorte que les Canadiens et les Canadiennes puissent être servis dans la langue officielle de leur choix et que les fonctionnaires fédéraux des régions bilingues puissent travailler dans la langue officielle de leur choix.

**Tableau 2 : Nombre de tests d'évaluation de la langue seconde**

	2003-2004	2004-2005	Changement (en %)
Compréhension de l'écrit	20 351	20 610	1,3
Expression écrite	22 679	23 347	2,9
Interaction orale	19 739	20 291	2,8

Source : CFP, Centre de psychologie du personnel.

*En 2004-2005, des préoccupations ont surgi concernant les tests d'évaluation de la langue seconde, en particulier le test d'interaction orale en français. [...] Afin de répondre à ces préoccupations, nous avons pris un certain nombre de mesures pour rendre l'administration du test plus efficiente, cohérente et conviviale pour les candidats et les candidates.*

- 3.113 En 2004-2005, des préoccupations ont surgi concernant les tests d'évaluation de la langue seconde, en particulier le test d'interaction orale en français. Ces préoccupations étaient basées sur deux questions différentes :
- la perception chez les étudiants et étudiantes en formation linguistique (perception qui s'exprimait avec le plus de vigueur chez les cadres de direction) que le test était devenu plus difficile avec le temps et la notation plus subjective;
  - une baisse du taux de réussite au test d'interaction orale en français au cours des dernières années.
- 3.114 Afin de répondre à ces préoccupations, nous avons pris un certain nombre de mesures pour rendre l'administration du test plus efficiente, cohérente et conviviale pour les candidats et les candidates. Par exemple, nous avons :
- éliminé le retard pour le test d'interaction orale;
  - permis une plus grande souplesse dans la phase de « mise en train » du test;
  - exploré d'autres types de méthodes, par exemple l'observation au poste de travail;
  - augmenté le nombre de séances d'information sur le test d'interaction orale à l'intention des étudiants et étudiantes, et des professeurs et professeures;

- augmenté le nombre de séances de rétroaction sur le rendement du test pour les étudiants et étudiantes, et les professeurs et professeures;
- accru et normalisé l'information à la disposition des candidats et candidates au test;
- publié sur le Web un texte démythificateur afin de dissiper les perceptions erronées au sujet du test d'interaction orale.

- 3.115 La recherche a également fourni la preuve que le test d'interaction orale n'était pas devenu plus difficile avec le temps. Plus précisément, les comparaisons entre les évaluations faites au cours des années passées et celles faites par les évaluateurs et évaluatrices actuels n'ont révélé aucune différence importante.
- 3.116 Les données concernant les taux de réussite au test d'interaction orale se trouvent dans le tableau 3. La diminution du taux de réussite pour le test en français qu'on a connue au cours des récentes années n'a pas été observée en 2004-2005.

**Tableau 3 : Taux de réussite au test d'interaction orale**

	2002-2003		2003-2004		2004-2005	
	Français	Anglais	Français	Anglais	Français	Anglais
Tous les niveaux (A,B,C combinés)*	51,2 %	90,7 %	45,8 %	88,4 %	47,0 %	84,9 %
Niveau B seulement	60,1 %	94,4 %	56,7 %	93,0 %	57,1 %	90,2 %
Niveau C seulement	38,7 %	81,9 %	32,7 %	79,4 %	35,6 %	75,3 %

\* Les niveaux A, B et C correspondent aux niveaux de base, intermédiaire et avancé de compétence en langue seconde.

Source : CFP, Centre de psychologie du personnel

- 3.117 Nous continuerons de surveiller les taux de réussite aux tests de compréhension de l'écrit, d'expression écrite et d'interaction orale et de surveiller les réactions des candidats et candidates aux changements apportés au test d'interaction orale.
- 3.118 Afin d'améliorer et de moderniser les tests et dans le cadre de notre travail continu avec le groupe consultatif des sous-ministres adjoints sur le modèle de la formation et de l'évaluation linguistique, nous examinerons les meilleures pratiques dans l'évaluation de la langue seconde, explorerons les solutions de rechange aux tests de compétence orale et mettrons à jour les tests de compréhension de l'écrit et d'expression écrite en anglais et en français.

*Le Centre de psychologie du personnel a fait plus de 112 000 évaluations au cours de 2004-2005 [...].*

## Initiatives en matière d'évaluation

- 3.119 Le Centre de psychologie du personnel a fait plus de 112 000 évaluations au cours de 2004-2005, soit une diminution de 12,9 p. 100 par rapport à 2003-2004. La diminution est largement attribuable à un déclin dans les tests administrés aux fins du recrutement postsecondaire (Affaires étrangères Canada, Commerce international Canada et Citoyenneté et Immigration Canada n'ont pas recruté d'agents ou d'agentes du service extérieur au cours de l'exercice 2004-2005).
- 3.120 Les évaluations utilisaient un éventail d'instruments mesurant les compétences telles que la capacité en leadership, la capacité cognitive et la compétence en langue seconde. Les chiffres détaillés concernant les volumes sont fournis au tableau 4.

**Tableau 4 : Nombre d'évaluations**

	2003-2004	2004-2005	Variation en %
Tous les tests combinés	129 042	112 318	-12,9
Nombre d'évaluations des cadres (SELEX)	300	211	- 29,7*
Nombre d'évaluations des cadres (vérification des références)	1 593	2 019	26,7

\* La diminution du nombre des SELEX est attribuable à deux facteurs : le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international n'a pas fait son processus de promotion annuel des cadres et il y a eu une baisse des nominations sans concours pour les postes de niveau EX au niveau d'entrée pour lesquels les SELEX sont utilisés.

Source : CFP, Centre de psychologie du personnel.

- 3.121 Outre les instruments d'évaluation normalisée existants, des instruments faits sur mesure ont été élaborés pour un certain nombre de clients du gouvernement fédéral. À titre d'exemple, le Centre de psychologie du personnel a travaillé avec l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada à l'élaboration de ses programmes de perfectionnement, notamment le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs. Le Centre a également fourni son expertise pour la conception d'un processus de promotion plus rigoureux.
- 3.122 Le Centre a également travaillé avec l'Agence du revenu du Canada à son programme de perfectionnement pour les cadres intermédiaires ainsi qu'à un questionnaire sur le comportement basé sur les compétences pour les postes subalternes. En outre, le centre a collaboré avec le Secrétariat du Conseil du Trésor pour l'élément évaluation d'un processus de certification en gestion du matériel et des acquisitions.

- 3.123 Les psychologues du centre en région ont assuré des services d'évaluation à un certain nombre de ministères et d'organismes. Ces services ont consisté en l'élaboration d'un exercice de simulation pour les postes d'officier responsable pour la Garde côtière canadienne et l'établissement de profils de compétences pour Développement économique Canada pour les régions du Québec.
- 3.124 L'exercice 2004-2005 marquait la première année complète d'utilisation des simulations pour la sélection des EX (SELEX), l'outil d'évaluation de la CFP pour les postes de EX au niveau d'entrée. Cet instrument, élaboré en collaboration avec les spécialistes et les intervenantes et intervenants, sert à évaluer les compétences en leadership nécessaires à un rendement efficace dans les postes de direction. Environ 200 candidats et candidates ont été évalués au moyen de SELEX au cours de l'exercice.
- 3.125 Comme les pouvoirs de dotation des postes de direction seront délégués aux administrateurs généraux et aux administratrices générales en vertu de la nouvelle LEFP, il est à prévoir que SELEX continuera de jouer un rôle vital en faisant en sorte que les futurs leaders aient les compétences nécessaires. En vertu du nouveau cadre de nomination, l'importance de SELEX est soulignée en raison de la demande, dans certaines circonstances, que soit administré un test approuvé par la CFP pour les postes d'entrée dans le groupe de direction.
- 3.126 Le Centre de psychologie du personnel a également élaboré un nouvel outil, l'IPEX (Identification du potentiel pour le rendement au niveau EX). Le processus, qui vise les gestionnaires intermédiaires envisageant de se porter candidats ou candidates à des postes de gestion supérieurs, consiste en une série d'instruments destinés à fournir une image complète des forces en leadership du participant ou de la participante ainsi que les domaines qui devraient être perfectionnés. Les premiers essais pilotes démontrent l'efficacité du processus IPEX en ce qu'il permet de fournir aux leaders potentiels une rétroaction valable quant au perfectionnement souhaité. Les demandes des clients donnent à penser que l'intérêt pour ce type d'outil est très grand. Le produit dans sa version définitive sera tout probablement lancé en 2005-2006.

*L'exercice 2004-2005 marquait la première année complète d'utilisation des simulations pour la sélection des EX (SELEX), l'outil d'évaluation de la CFP pour les postes de EX au niveau d'entrée. [...] Comme les pouvoirs de dotation des postes de direction seront délégués aux administrateurs généraux et aux administratrices générales en vertu de la nouvelle LEFP, il est à prévoir que SELEX continuera de jouer un rôle vital en faisant en sorte que les futurs leaders aient les compétences nécessaires.*

*[...] le Centre de psychologie du personnel a exploré la viabilité et les avantages potentiels du testage en ligne. [...] S'il est mis en œuvre selon les règles, ce type de testage pourrait représenter des avantages sur le plan de l'économie, des services et de l'évaluation.*

- 3.127 Au cours des deux dernières années, le Centre de psychologie du personnel a exploré la viabilité et les avantages potentiels du testage en ligne. Un petit nombre de tests de la CFP ont été administrés en ligne au cours des deux dernières années, ce qui nous a permis de :
- déterminer le travail requis pour convertir les tests en format électronique et pour établir leur équivalence avec les tests crayon-papier;
  - surveiller la réaction des candidats et candidates qui se prêtent aux tests en ligne;
  - évaluer l'état de préparation des clients en ce qui a trait à l'administration de tels tests.
- 3.128 La réaction au testage en ligne a été mitigée. Certains candidats et candidates accordent une préférence marquée à ce format alors que d'autres préfèrent les tests crayon-papier. Pour sauvegarder les valeurs du mérite et de l'intégrité dans le processus de testage, les tests en ligne doivent être administrés dans un environnement contrôlé. L'expérience avec les clients à ce jour donne à penser, toutefois, que les installations et le matériel requis pour le testage en ligne demeurent un obstacle pour certains ministères et organismes.
- 3.129 S'il est mis en œuvre selon les règles, ce type de testage pourrait représenter des avantages sur le plan de l'économie, des services et de l'évaluation. Une mise en œuvre graduelle et stratégique sera tentée en 2005-2006.



# Annexes



## Annexe 1 : Renseignements statistiques et glossaire

Le présent rapport annuel renferme un certain nombre de graphiques et de tableaux, dont les données sont tirées d'une grande variété de sources.

Des données complètes sont disponibles en ligne à l'adresse suivante : [http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/annual-annuel/2004/tables/index\\_f.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/annual-annuel/2004/tables/index_f.htm).

### Source de données

L'information sur les activités d'embauche et de dotation est tirée des données provenant du fichier sur les titulaires de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada. Ce fichier provient quant à lui du système de rémunération de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. La Direction de l'information sur les nominations et de l'analyse de la CFP a élaboré une série d'algorithmes qui, appliqués aux dossiers, servent à produire le registre officiel de la CFP sur les activités d'embauche et de dotation ayant lieu dans l'ensemble de la fonction publique fédérale, d'après les transactions de rémunération soumises par les ministères et les organismes fédéraux.

Les nouvelles organisations suivantes ne sont pas incluses dans les tableaux statistiques du Rapport annuel de cette année, les lois habilitantes les concernant n'ayant pas encore été promulguées :

- Commerce international Canada;
- Sécurité publique et Protection civile Canada;
- Développement social Canada;
- Agence de santé publique du Canada.

L'Agence des services frontaliers du Canada n'y figure pas non plus, puisqu'elle n'est pas considérée comme une entité distincte dans le système de rémunération de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour la période visée par le rapport.

### Activités d'embauche

On entend par « activités d'embauche » les nominations à la fonction publique, l'embauche à des emplois temporaires aux termes du paragraphe 21(2) de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et le recrutement d'étudiants et d'étudiantes en vertu du *Décret concernant les programmes d'embauches des étudiants* et son règlement d'application.

## Activités de dotation

Sont désignées par « activités de dotation » les nominations effectuées en vertu de la LEFP. Les nominations à la fonction publique comprennent la nomination d'une personne du grand public ou relevant d'un ministère ou d'un organisme gouvernemental qui n'est pas régi par la LEFP. Les activités de dotation dans la fonction publique englobent toutes les nominations ou les mutations au sein des ministères ou des organismes visés par la LEFP ou entre eux.

## Glossaire

**Appel** [*Appeal*] – Processus de recours dont peut se prévaloir une personne n'ayant pas été retenue pour une nomination dans le cadre d'un concours interne ou d'un processus sans concours en vertu de l'article 21 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

**Bénéficiaire de priorité** [*Priority Person*] – Personne admissible, pour une période limitée et en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* ou du *Règlement* connexe, devant être nommée sans concours et avant tous les autres candidats et candidates à tout poste au sein de la fonction publique pour lequel elle est qualifiée.

**Cadre de nomination** [*Appointment Framework*] – Approuvé par la Commission de la fonction publique le 11 mars 2005, le cadre compte trois composantes : les lignes directrices en matière de nomination; la délégation; la responsabilisation. Le Cadre de nomination servira de guide aux administratrices générales et aux administrateurs généraux pour créer leurs propres systèmes de dotation en fonction de leurs besoins et pour s'assurer du respect des exigences législatives et des valeurs de dotation.

**Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation (CRGD)** [*Staffing Management Accountability Framework (SMAF)*] – Fait partie d'une gamme de mécanismes élaborés en vue d'appuyer la responsabilisation des administrateurs généraux et des administratrices générales à l'égard de la façon dont ils et elles utilisent les pouvoirs de dotation qui leur sont délégués. Le CRGD fait mention de cinq indicateurs, soit la gouvernance, la planification, les lignes directrices, la communication et le contrôle. Ces indicateurs précisent les attentes de la Commission de la fonction publique (CFP) en ce qui a trait à un système de nomination bien géré qui produit les résultats énoncés dans la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Les ministères et les organismes doivent présenter chaque année un Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation portant sur les indicateurs et fournissant à la CFP des renseignements dont celle-ci se sert pour évaluer le système de dotation.

**Collectivité fonctionnelle** [*Functional Community*] – Groupe de personnes travaillant dans le même domaine (p. ex. finances, communications, politiques, contrôle) au sein de la fonction publique fédérale, duquel naît une collaboration entre les ministères et les organismes régis par la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* ou non en vue de répondre aux besoins de la collectivité en matière de ressources humaines. La gestion d'une telle collectivité respecte les intérêts des personnes et des ministères qui partagent des éléments communs; elle a comme objectif d'accroître la capacité de l'effectif de la fonction publique. Les chefs des collectivités fonctionnelles ont la responsabilité de diriger des initiatives communautaires précises, telles que des occasions d'apprentissage et de perfectionnement.

**Compétence** [*Competency*] – Valeur de dotation de la fonction publique; fait référence à la combinaison de qualités qui garantissent que les fonctionnaires sont qualifiés pour s'acquitter de leurs tâches dans la fonction publique.

**Concours générique** [*Generic Competition*] – Approche permettant de doter plusieurs postes semblables dans un ou plusieurs ministères ou organismes au moyen d'un seul processus de sélection, par opposition à plusieurs processus individuels.

**Concours interne** [*Closed Competition*] – Concours auquel seules les personnes employées au sein de la fonction publique sont admissibles.

**Concours public** [*Open Competition*] – Concours auquel le public est admissible, y compris les personnes employées au sein de la fonction publique.

**Décret d'exclusion sur les langues officielles dans la Fonction publique** [*Public Service Official Languages Exclusion Approval Order*] – Décret d'exclusion prévoyant les circonstances dans lesquelles une personne unilingue est soustraite aux exigences relatives à la connaissance des langues officielles d'un poste bilingue.

**Dotation impérative** [*Imperative Staffing*] – Nécessité, pour une personne nommée à un poste, de satisfaire aux exigences linguistiques du poste au moment de la nomination.

**Dotation non impérative** [*Non-imperative Staffing*] – Processus de nomination visant à doter un poste bilingue de durée indéterminée (poste permanent) que l'administrateur général ou l'administratrice générale a désigné comme ne devant pas nécessairement être occupé par une personne connaissant les deux langues officielles au moment de la nomination. Si la candidate

ou le candidat retenu pour le poste ne répond pas aux exigences linguistiques relatives au poste, il ou elle doit faire la preuve de son admissibilité à des cours de langue ou démontrer que sa situation correspond aux exclusions énoncées dans le *Décret d'exclusion sur les langues officielles dans la Fonction publique*. Pour être admissible à des cours de langue, une personne doit démontrer sa capacité à acquérir la connaissance de l'usage de l'autre langue officielle pendant la période de formation permise et avant la fin de la période d'exemption de 24 mois.

**Effectif occasionnel** [*Contingent Workforce*] – Comprend le personnel nommé pour une période déterminée, les fonctionnaires temporaires et les personnes occupant des emplois pour étudiants. Les gestionnaires de la fonction publique fédérale font appel à cet effectif pour de nombreuses raisons, y compris la nécessité de doter des postes de façon temporaire (p. ex. lorsque des fonctionnaires sont en congé ou afin de satisfaire des besoins immédiats et inattendus en matière de ressourcement que la planification des ressources humaines ministérielles n'avait pas permis de prévoir).

**Efficiace** [*Efficiency*] – Principe de gestion et de prestation des services qui favorise l'adoption de méthodes en matière de dotation permettant de rentabiliser les dépenses et dont l'exécution est simple, rapide et efficace.

**Égalité d'accès** [*Equity of Access*] – Valeur de dotation visant à favoriser l'égalité d'accès aux occasions d'emploi; les pratiques ne comportent pas de restrictions et englobent tous les groupes.

**Embauche d'étudiants et d'étudiantes** [*Student Hiring*] – Depuis l'entrée en vigueur du *Décret concernant les Programmes d'embauche des étudiants* et du *Règlement* connexe le 9 avril 1997, les étudiants et les étudiantes sont soustraits aux dispositions de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), à l'exception des paragraphes 16(4) et 17(4) relatifs à la citoyenneté. Ces recrues ne sont plus considérées comme ayant été nommées à la fonction publique en vertu de la LEFP. Pour les programmes à l'intention des étudiants et des étudiantes, aucun groupe professionnel n'est indiqué.

**Emploi pour une durée indéterminée (poste permanent)** [*Indeterminate Employment (permanent)*] – Emploi à temps partiel ou à temps plein dont la durée n'est pas déterminée.

**Emploi pour une période déterminée** [*Specified-period (Term) Employment*] – Emploi à temps partiel ou à temps plein dont la durée est déterminée à l'avance.

**Emploi temporaire** [*Casual Employment*] – Emploi à court terme consistant à embaucher des personnes au sein de la fonction publique pour une période ne dépassant pas 90 jours civils à la fois; de plus, les fonctionnaires temporaires ne peuvent pas travailler plus de 125 jours dans un même ministère au cours d’une période de 12 mois. Aucune des dispositions de la *Loi sur l’emploi dans la fonction publique* (à l’exception de celles autorisant de telles nominations) ne s’applique à ce type d’emploi.

**Enquête** [*Investigation*] – Enquête sur une plainte concernant une infraction présumée à la *Loi sur l’emploi dans la fonction publique* ou au *Règlement connexe* en ce qui concerne des questions qui ne peuvent faire l’objet d’appels en vertu de l’article 21 de la *Loi*.

**Évaluation de langue seconde** [*Second Language Evaluation*] – Test linguistique utilisé par la CFP pour déterminer la connaissance de la langue seconde (officielle) de fonctionnaires ainsi que de candidates et de candidats à des postes de la fonction publique.

**Faire place au changement** [*Embracing Change*] – Plan d’action du gouvernement, mis sur pied en 2000, fixant un objectif-repère de « un sur cinq » (20 p. 100) pour ce qui est de l’augmentation du taux de participation des membres des minorités visibles au sein de la fonction publique, visant notamment l’embauche au sein de la fonction publique avant 2003 et l’embauche dans le groupe de la direction avant 2005.

**Favoritisme personnel en dotation** [*Personal Favouritism in Staffing*] – Pour ce qui est du processus de dotation et de recrutement à la fonction publique fédérale, le favoritisme personnel vise une mesure ou une attitude inappropriée de la part d’un ou d’une fonctionnaire qui, en utilisant ses connaissances, ses pouvoirs ou son influence, accorde un avantage indu ou un traitement préférentiel à : 1) une employée ou un employé actuel ou à 2) une candidate ou un candidat, en vue d’un emploi à la fonction publique, afin d’en tirer un gain personnel contraire au bien de l’organisation.

**Fonctionnaire excédentaire** [*Surplus Employee*] – Personne nommée pour une durée indéterminée (poste permanent) ayant été officiellement déclarée excédentaire, par écrit, par l’administrateur général ou l’administratrice générale, en raison d’un manque de travail, de la suppression d’une fonction ou du transfert du travail ou d’une fonction vers l’extérieur de la fonction publique (initiatives concernant la diversification des modes de prestation des services).

**Groupes désignés aux fins de l’équité en matière d’emploi** [*Employment Equity Designated Groups*] – Selon la *Loi sur l’équité en matière d’emploi*, ces groupes sont les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles. Les données au sujet des Autochtones,

des personnes handicapées et des membres des minorités visibles sont acquises en comparant les données sur les fonctionnaires avec celles de la banque de données sur l'équité en matière d'emploi de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada. Les données sur les femmes sont tirées du système de paye de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

**Impartialité** [*Non-Partisanship*] – Valeur de dotation de la fonction publique visant à faire en sorte que les fonctionnaires soient nommés et promus objectivement, sans favoritisme politique ou personnel.

**IPEX** – Identification de parcours de perfectionnement au niveau EX. Il s'agit du nouvel outil de la CFP à l'intention des gestionnaires intermédiaires qui envisagent de poser leur candidature à des postes de cadre supérieur. IPEX est une série d'instruments d'évaluation conçus pour fournir une description complète des points forts d'une personne en matière de leadership ainsi que des domaines dans lesquels elle a besoin de perfectionnement.

**Justice** [*Fairness*] – Valeur de dotation de la fonction publique consistant à s'assurer que les décisions sont prises objectivement, sans favoritisme politique ou personnel; les pratiques témoignent du traitement juste des fonctionnaires ainsi que des candidats et candidates.

**Mécanisme d'intégration des étudiants et étudiantes** [*Student Bridging*] – Mécanisme qui permet aux gestionnaires d'embaucher des personnes ayant récemment obtenu un diplôme d'études postsecondaires. Pour être admissibles au processus d'intégration, les étudiantes et étudiants doivent avoir terminé un programme d'études au cours des 18 derniers mois, avoir déjà travaillé dans la fonction publique, dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant ou du Programme de stages d'enseignement coopératif (Coop) et d'internat, et être qualifiés.

**Mérite** [*Merit*] – Selon la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) actuelle, le mérite porte sur l'application des valeurs lors de la prise de mesures de dotation. Aucune définition officielle n'existe en ce qui concerne ce terme. (Voir *mérite individuel* et *mérite relatif*). Selon la nouvelle LEFP, le mérite comporte deux aspects. En premier lieu, toutes les personnes nommées doivent posséder les qualifications essentielles, qui comprennent la connaissance des langues officielles. En second lieu, le ou la gestionnaire (ou une autre personne déléguée par l'administrateur général ou l'administratrice générale) pourra tenir compte de ce qui suit :

- les qualifications qui sont considérées comme des atouts pour le travail, que ce soit actuellement ou à l'avenir;

- toutes les exigences opérationnelles et tous les besoins organisationnels actuels ou futurs qu'il ou elle a relevés;
- les besoins actuels et futurs de la fonction publique, tels qu'ils ont été déterminés par l'Employeur, pour prendre des décisions relatives aux besoins de l'organisation.

**Mérite individuel** [*Individual Merit*] – Une personne est évaluée et jugée qualifiée pour une nomination sans être comparée à d'autres. Les nominations selon le mérite individuel ne peuvent être faites que dans les circonstances décrites dans le Règlement sur l'emploi dans la fonction publique.

**Mérite relatif** [*Relative Merit*] – Une personne est évaluée par rapport à d'autres, jugée compétente pour un poste et classée selon son mérite.

**Nomination intérimaire** [*Acting Appointment*] – Affectation temporaire d'un membre du personnel aux fonctions d'un poste de niveau supérieur (c.-à-d. un poste ayant un taux de traitement maximal qui constituerait une promotion). Seules les nominations intérimaires de plus de quatre mois sont signalées.

**Organismes distincts** [*Separate Agencies*] – Organismes énumérés à l'Annexe V de la Loi sur la gestion des finances publiques. Ils sont des employeurs indépendants au sein de la fonction publique élargie et ont habituellement leurs propres systèmes de dotation.

**Programme de formation accélérée pour les économistes (PFAE)** [*Accelerated Economist Training Program (AETP)*] – Programme de deux ans offert dans le cadre du Programme de recrutement postsecondaire, maintenant géré par l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, orienté vers les étudiantes et étudiants en économie et en politique publique. Le PFAE offre aux candidates et aux candidats possédant une maîtrise dans n'importe quelle discipline la possibilité de travailler aux côtés des principaux décideurs du pays à l'élaboration des politiques à caractère social, économique et international.

**Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs** [*Accelerated Executive Development Program*] – Programme de perfectionnement géré par l'Agence de gestion des ressources humaines du Canada qui a pour objectif de cerner un groupe représentatif de cadres des niveaux EX-1 à EX-3 qui démontrent un fort potentiel en matière de leadership et pourraient devenir sous-ministres adjoints ou sous-ministres adjointes, puis d'investir dans leur perfectionnement et leur avancement.

**Programme de recrutement des leaders en politiques** [*Recruitment of Policy Leaders Program*] – Programme qui cible et recrute des diplômés et diplômées d'excellence pour la fonction publique du Canada. Il tient compte des qualifications universitaires et professionnelles supérieures des candidates et candidats afin de recruter des analystes des politiques qui assumeront des responsabilités de haut niveau.

**Programme de recrutement postsecondaire** [*Post-Secondary Recruitment Program*] – Programme conçu pour permettre aux ministères et aux organismes de recruter des personnes ayant récemment obtenu leur diplôme universitaire pour doter des postes d'entrée tout au long de l'année.

**Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat** [*Co-operative Education/Internship Program*] – Programme visant à permettre à des étudiantes et étudiants de niveau postsecondaire d'acquérir une expérience de travail pratique et pertinente au sein de la fonction publique pouvant les aider à satisfaire les exigences de leur programme d'études.

**Programme de stagiaires en gestion** [*Management Trainee Program*] – Programme faisant partie du Programme de recrutement postsecondaire, aujourd'hui géré par l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, qui permet de recruter et de former des diplômées et diplômés universitaires récents dans une vaste gamme de domaines.

**Programme des adjoints de recherche** [*Research Affiliate Program*] – Programme de recrutement spécialement conçu pour permettre aux étudiantes et étudiants de niveau postsecondaire d'acquérir de l'expérience en recherche appliquée (conception, réalisation et évaluation) lorsqu'ils et elles ont besoin de ces connaissances et habiletés pour obtenir leur diplôme.

**Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETE)** [*Federal Student Work Experience Program (FSWEP)*] – Mécanisme de base au moyen duquel les ministères et les organismes du gouvernement fédéral recrutent chaque année des étudiantes et étudiants pour quelque 7 000 emplois temporaires pour étudiants. Le PFETE accorde aux personnes qui fréquentent à plein temps les écoles secondaires, cégeps, collèges, écoles techniques ou universités une excellente occasion de se familiariser avec les rouages du gouvernement fédéral et d'acquérir de l'expérience, tout en améliorant leurs compétences et leur aptitude à l'emploi.

**Promotion** [*Promotion*] – Nomination d'un ou d'une fonctionnaire à un poste de niveau plus élevé dont le taux de traitement maximal dépasse celui du poste qu'il occupait d'un montant égal ou supérieur à la plus petite augmentation d'échelon du nouveau poste. Si le nouveau poste ne comporte aucune augmentation fixe d'échelon, l'augmentation doit être égale ou supérieure à 4 p. 100 du taux de traitement maximal du poste antérieur.

**Rayons** [*Radii*] – L'utilisation de rayons délimitant un périmètre pour définir les zones de sélection consiste à établir un rayon d'un certain nombre de kilomètres à partir d'un lieu de travail. La distance minimale servant à définir une zone locale de sélection est fondée sur la distance moyenne parcourue pour se rendre au travail dans une région, selon le recensement.

**Répertoire de préqualification (RPQ)** [*Pre-Qualified Pool (PQP)*] – Répertoire de candidates et de candidats ayant été entièrement évalués et jugés qualifiés. Un RPQ constitue un mécanisme de dotation efficace, tant pour les candidats et candidates que pour les gestionnaires, étant donné qu'il s'agit d'une liste de personnes ayant été rigoureusement évaluées en fonction des exigences relatives à un poste ou à des postes semblables de mêmes groupe et niveau professionnels.

**Représentativité** [*Representativeness*] – Valeur de dotation visant à s'assurer que l'effectif de la fonction publique fédérale est représentatif de celui du marché du travail au Canada.

**Ressourcement** [*Resourcing*] – Comprend à la fois la dotation et le recrutement. La **dotation** [*Staffing*] est le processus d'embauche de personnes à l'intérieur de la fonction publique. Le **recrutement** [*Recruitment*] est le processus d'embauche de recrues à l'extérieur de la fonction publique.

**Ressourcement électronique** [*E-resourcing*] – Utilisation des technologies pour présélectionner électroniquement un grand nombre de candidatures afin de surmonter l'un des principaux obstacles (la gestion des volumes) engendrés par le fait de rendre les emplois de la fonction publique disponibles à l'échelle nationale. Le ressourcement comprend à la fois le recrutement (à l'extérieur de la fonction publique) et la dotation (dans la fonction publique).

**SELEX** – Simulations pour la sélection des EX. Il s'agit de l'instrument utilisé par la CFP pour évaluer les compétences clés en leadership afin de s'assurer du rendement efficace des titulaires des postes de direction.

**Souplesse** [*Flexibility*] – Principe de gestion et de prestation des services qui favorise l'adoption de méthodes de dotation adaptées aux besoins particuliers d'un ministère ou d'un organisme.

**Système de ressourcement de la fonction publique** [*Public Service Resourcing System*] – Prototype de système conçu pour évaluer la capacité des technologies à présélectionner un grand nombre de candidatures, en prévision de l'accroissement de l'utilisation de la zone nationale de sélection.

**Test d'interaction orale** [*Oral Interaction Test*] – Test visant à évaluer la capacité d'un candidat ou d'une candidate à comprendre et à parler sa seconde langue officielle dans un contexte lié au travail. Le test prend la forme d'une conversation avec un évaluateur ou une évaluatrice portant sur des questions relatives au travail et dure environ 30 minutes.

**Transparence** [*Transparency*] – Valeur de dotation de la fonction publique visant une communication franche avec les fonctionnaires ainsi que les candidats et candidates au sujet des pratiques et des décisions en matière de dotation.

**Valeurs et principes de dotation** [*Staffing Values and Principles*] – Les valeurs liées aux résultats sont la compétence, l'impartialité et la représentativité. Les valeurs touchant les processus sont la justice, l'équité et la transparence. Les principes de gestion et de prestation des services sont la souplesse et l'efficacité.

**Vérification** [*Audit*] – Examen objectif et systématique des activités donnant lieu à une évaluation indépendante des résultats et de la gestion de ces activités.

**Zone de sélection** [*Area of Selection*] – Caractéristiques géographiques, professionnelles et organisationnelles auxquelles doivent se conformer les candidates et candidats éventuels pour être admissibles à une nomination au sein de la fonction publique fédérale. Dans un processus sans concours, la zone de sélection détermine qui bénéficie du droit d'appel.

**Zone nationale de sélection** [*National Area of Selection*] – Résultat de l'abolition des critères géographiques auxquels devaient satisfaire les candidates et candidats éventuels pour être admissibles à des postes dans la fonction publique.

## Annexe 2 : Critères de recrutement externe

Les critères suivants sont utilisés pour évaluer les demandes de nomination sans concours de l'extérieur de la fonction publique, faites par les ministères qui ne disposent pas des pouvoirs de faire de telles nominations en vertu de leur Entente concernant la délégation des pouvoirs et la responsabilisation en dotation.

1. Le poste fait partie d'un groupe de pénurie.
2. Le poste est situé dans une zone géographique éloignée et il est improbable qu'un concours public permette de trouver d'autres candidates et candidats qualifiés.
3. Le poste requiert des compétences très spécialisées et une personne de fort calibre pourrait échapper au ministère concerné si la nomination n'était pas faite rapidement (p. ex. la nomination d'un remarquable chercheur, d'une participante ou d'un participant à un programme de bourses de recherche ou d'un ou d'une spécialiste du domaine).
4. Un projet ou un programme cofinancé par le gouvernement fédéral et un autre secteur (p. ex. l'industrie ou un autre ordre de gouvernement) pourrait être compromis si le poste n'est pas doté immédiatement, et il y aurait peu de chance qu'un concours public permette de trouver des personnes plus qualifiées.
5. Le poste est doté suite au transfert de responsabilités au gouvernement fédéral et la personne proposée travaille dans l'organisation concernée au moment du transfert.
6. La personne proposée travaillant antérieurement dans le cadre de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* dans un poste requérant des compétences similaires, il y aurait peu de chance qu'un concours public permette de trouver des candidats ou candidates plus qualifiés.

- 
7. La personne proposée avait été embauchée à titre temporaire en raison d'un processus de sélection basé sur le mérite relatif mené par la CFP ou le ministère pour exécuter des tâches exigeant des compétences similaires à celles requises pour le poste à doter et il y aurait peu de chance qu'un concours public permette de trouver des candidats plus qualifiés.
  8. La nomination d'un membre qualifié d'un groupe désigné aux fins de l'équité en matière emploi augmenterait ou consoliderait la représentativité du ministère, et elle est proposée dans le contexte d'un programme d'équité en matière emploi administré par le ministère ou la CFP.
  9. Une nomination pour une durée indéterminée (poste permanent) est proposée dans le contexte d'une situation d'urgence.