



# **Sondage auprès des nouveaux fonctionnaires**

## **Document technique n° 6**

### **Membres des minorités visibles récemment embauchés**

### **Expérience de recrutement, satisfaction au travail et plans de carrière**

Andrea Chatterton

Unité d'analyse du marché du travail  
Direction de la recherche  
Commission de la fonction publique  
<http://www.psc-cfp.gc.ca/research/>

Février 2002

# Table des matières

<b>TABLE DES MATIÈRES .....</b>	<b>2</b>
<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>3</b>
<b>1.0 INTRODUCTION.....</b>	<b>5</b>
1.1 LES MINORITÉS VISIBLES, LE RECRUTEMENT ET LA FONCTION PUBLIQUE.....	5
<b>2.0 MÉTHODOLOGIE.....</b>	<b>6</b>
2.1 POPULATION ET ÉCHANTILLON.....	6
2.2 MATÉRIEL DE SONDAGE ET MÉTHODE D'EXÉCUTION.....	6
<b>3.0 PROFIL DES RÉPONDANTS ET RÉPONDANTES DES MINORITÉS VISIBLES.....</b>	<b>7</b>
3.1 LANGUE ET RÉPARTITION HOMMES-FEMMES .....	7
3.2 ÂGE ET NIVEAU D'ÉTUDES.....	7
3.3 RÉPARTITION PAR MINISTÈRE OU ORGANISME ET PAR RÉGION .....	8
3.4 TYPE DE TRAVAIL .....	9
<b>4.0 RÉSULTATS GLOBAUX DU SONDAGE .....</b>	<b>10</b>
4.1 ANTÉCÉDENTS PROFESSIONNELS .....	10
4.2 ACTIVITÉ DE RECHERCHE D'EMPLOI .....	11
4.2.1 <i>Utilisation d'Internet</i> .....	12
4.3 RAISONS AYANT MOTIVÉ L'ACCEPTATION D'UN PREMIER EMPLOI DANS LA FONCTION PUBLIQUE .....	13
4.4 PERCEPTIONS DE LA FONCTION PUBLIQUE .....	15
4.5 SATISFACTION À L'ÉGARD DE L'EMPLOI .....	16
4.6 INTENTIONS DE DÉPART .....	17
<b>5.0 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>21</b>
<b>6.0 NOTES.....</b>	<b>24</b>

## Sommaire

Dans le cadre des efforts déployés pour permettre à la fonction publique de mieux comprendre les défis en matière de recrutement et de maintien en emploi auxquels est confrontée l'administration fédérale, la Commission de la fonction publique (CFP) du Canada a réalisé un sondage auprès des fonctionnaires récemment embauchés. Le Sondage auprès des nouveaux fonctionnaires a été mené en janvier et février 2001 auprès des fonctionnaires récemment embauchés pour une durée indéterminée.

Les questions du recrutement et du maintien en poste sont inextricablement liées à la représentation des groupes de l'équité en matière d'emploi. Par rapport à leurs qualifications et à leur disponibilité, les minorités visibles sont actuellement sous-représentées dans la fonction publique. Le présent rapport porte sur les expériences et les perceptions des répondants et répondantes au sondage qui ont déclaré spontanément appartenir à un groupe de minorités visibles. L'objet de la présente étude est de parvenir à mieux comprendre ce qui attire les minorités visibles dans la fonction publique, la qualité de leur expérience professionnelle et la mesure dans laquelle leurs perceptions et leurs expériences de leur milieu de travail peuvent être différentes de celles de leurs collègues qui ne sont pas membres d'une minorité visible.

Les données s'appuient sur les réponses fournies par 990 répondants et répondantes à un sondage administré par le biais d'Internet par l'entreprise de sondage Ipsos-Reid. Sur l'ensemble des répondants et répondantes, 189 (19 %) ont déclaré spontanément appartenir à un groupe de minorités visibles. Tous les répondants et répondantes qui ont mentionné appartenir à une minorité visible ont été inclus dans l'ensemble de données final.

Les principales conclusions du présent rapport sont les suivantes :

- Le site Web de la Commission de la fonction publique (*emplois.gc.ca*) est une destination Internet extrêmement populaire chez les répondants et répondantes appartenant à des minorités visibles. Globalement, 69 % de ces personnes ont indiqué que la recherche sur ce site Web constituait l'une de leurs trois activités de recherche d'emploi les plus utiles, comparativement à 57 % des autres répondants et répondantes.
- Le Programme de recrutement postsecondaire de la CFP est une voie d'entrée importante des minorités visibles dans la fonction publique. Sur l'ensemble des répondants et répondantes des minorités visibles, une personne sur cinq (21 %) et un tiers (34 %) de celles qui ont été recrutées par voie externe ont obtenu leur premier poste par ce moyen.
- En général, les répondants et répondantes des minorités visibles ont accepté un emploi pour les raisons suivantes : pouvoir utiliser l'ensemble de leurs connaissances, aptitudes et capacités; pouvoir travailler dans leur domaine d'études; et entrer à la fonction publique.
- À une majorité écrasante (95 %), les répondants et répondantes des minorités visibles estiment que leurs collègues les traitent avec respect, tandis qu'ils sont 84 % à juger qu'au sein de leurs

unités de travail, chaque personne est acceptée comme un membre égal de l'équipe, quels que soient sa race, sa couleur, son sexe ou ses déficiences.

- Les répondants et répondantes des minorités visibles trouvent à 44 % que leur emploi actuel ne leur procure pas suffisamment de possibilités de promotion, une proportion significativement plus élevée que les 34 % des répondants et répondantes n'appartenant pas à une minorité visible qui sont du même avis.
- Comparativement au reste des répondants et répondantes, les membres des minorités visibles se déclarent généralement moins satisfaits de leur carrière au gouvernement fédéral. Les nouvelles recrues de cette catégorie ne sont que 65 % à se déclarer globalement satisfaites de leur carrière, comparativement à 80 % du reste des répondants et répondantes.
- Parmi les répondants et répondantes des minorités visibles, une personne sur cinq (20 %) prévoit quitter la fonction publique dans les trois prochaines années. De ce groupe, les nouvelles recrues sont 92 % à motiver cette intention de départ par le désir de faire une meilleure utilisation de leurs connaissances, aptitudes et capacités. Par opposition, seulement 10 % des répondants et répondantes n'appartenant pas à une minorité visible prévoient quitter la fonction publique dans les trois prochaines années.

Ces résultats mettent en lumière certaines des réussites de la fonction publique en matière de recrutement et de maintien des effectifs, ainsi que les défis auxquels nous pourrions faire face dans l'avenir. La promotion soutenue du site Web de la Commission de la fonction publique ([emplois.gc.ca](http://emplois.gc.ca)) conjuguée à un redoublement des efforts vis-à-vis du Programme de recrutement postsecondaire aidera à faire croître le nombre de recrues issues des minorités visibles.

Le maintien en poste des recrues appartenant aux minorités visibles risque de constituer l'un des défis les plus importants dans les années à venir. Pour mieux comprendre les intentions de départ des fonctionnaires de cette catégorie, il serait judicieux d'envisager l'administration d'entrevues de fin d'emploi pour tous les fonctionnaires quittant la fonction publique. En outre, le fait que les répondants et répondantes des minorités visibles aient l'impression que leurs possibilités de promotion sont limitées nécessiterait une étude plus approfondie.

Enfin, il apparaît clairement que la fonction publique doit redoubler d'efforts pour optimiser la correspondance entre l'ensemble des compétences des fonctionnaires et leurs responsabilités professionnelles. Les résultats démontrent clairement que les intentions de départ sont souvent liées à des attentes professionnelles non satisfaites.

# 1.0 Introduction

## 1.1 Les minorités visibles, le recrutement et la fonction publique

Depuis quelque temps, les questions liées au recrutement et à la représentativité dans la fonction publique canadienne font l'objet d'une grande attention. Alors que la génération du baby-boom atteindra bientôt l'âge de la retraite, on s'attend à une augmentation appréciable du nombre de départs, lesquels devraient débiter dans les cinq prochaines années. Il est urgent d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies de recrutement qui permettront un réel renouvellement de la fonction publique. De surcroît, certains rapports récents ont clairement souligné la nécessité de transformer la composition de la fonction publique de sorte que ses effectifs représentent plus fidèlement la diversité de la société canadienne. Par exemple, en 1999, une personne sur neuf au Canada appartenait à une minorité visible, comparativement à seulement une personne sur dix-sept au sein de l'effectif de la fonction publique<sup>i</sup>. Le faible recrutement externe des minorités visibles a constitué un obstacle important à l'amélioration de la représentation de ce groupe désigné<sup>ii</sup>.

Il est crucial que les plans de recrutement visant à attirer la nouvelle génération de fonctionnaires permettent de combler les lacunes actuelles en matière d'équité en emploi. En mars 2000, le Groupe de travail sur la participation des minorités visibles dans la fonction publique fédérale, présidé par Lewis Perinbam, rendait public son rapport intitulé Faire place au changement dans la fonction publique fédérale. Afin de rendre la fonction publique plus représentative des personnes qu'elle sert, le Groupe de travail fixait dans ce rapport un objectif-repère d'embauche de un sur cinq au profit des minorités visibles dans l'ensemble de la fonction publique, notamment pour le recrutement externe en vue de pourvoir à des postes de durée tant déterminée qu'indéterminée d'ici l'an 2003. Cependant, la fonction publique n'est pas la seule organisation à la recherche de travailleuses et de travailleurs jeunes et qualifiés; elle doit veiller à conserver ses avantages concurrentiels sur le marché de l'emploi actuel. De toute évidence, il est nécessaire de parvenir à mieux comprendre les expériences de recrutement et d'emploi des minorités visibles si l'on veut réussir à attirer et à conserver les fonctionnaires appartenant à ce groupe.

C'est dans ce contexte que la Commission de la fonction publique (CFP) a effectué, en janvier et février 2001, un sondage auprès des personnes nouvellement embauchées pour une durée indéterminée dans la fonction publique fédérale (FPF)<sup>3</sup>.

L'objet du présent rapport est de brosser un tableau plus détaillé des expériences particulières des membres des minorités visibles récemment embauchés.

- Quels sont les facteurs qui attirent les minorités visibles vers la FPF?
- Comment les minorités visibles évaluent-elles la FPF à titre d'employeur?
- Pourquoi les minorités visibles décident-elles de quitter la FPF?
- Les opinions, perceptions et expériences des minorités visibles sont-elles différentes de celles des personnes qui n'appartiennent pas à cette catégorie? Le cas échéant, comment?

Ces questions, parmi d'autres, seront abordées afin de situer le contexte pour l'élaboration de stratégies efficaces de recrutement et de maintien en poste de fonctionnaires appartenant aux minorités visibles.

## 2.0 Méthodologie

Le présent rapport est fondé sur l'analyse des données recueillies à partir des réponses à un questionnaire fournies par 990 fonctionnaires pendant une période de trois semaines en janvier et février 2001.

### 2.1 Population et échantillon

Le sondage auprès des nouveaux fonctionnaires visait 4 328 personnes sélectionnées à partir d'une population de 8 743 personnes recrutées pour une durée indéterminée dans la fonction publique fédérale (FPF) telle que définie par la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP), entre le 1<sup>er</sup> juillet 1999 et le 30 juin 2000<sup>4</sup>, auxquelles se sont ajoutées 724 personnes recrutées par l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) pendant la même période.

### 2.2 Matériel de sondage et méthode d'exécution

Le Sondage auprès des nouveaux fonctionnaires visait à étudier les expériences de recrutement des personnes récemment embauchées pour une durée indéterminée<sup>5</sup>. Les questions du sondage portaient sur un large éventail de sujets, dont les raisons pour lesquelles les recrues ont accepté un poste, leur satisfaction à l'égard de leur travail, la manière dont ces recrues évaluent la FPF à titre d'employeur, ainsi que les plans de carrière de ces fonctionnaires récemment embauchés.

Le sondage a été administré par voie électronique<sup>6</sup>. Chaque répondante ou répondant éventuel a reçu une lettre d'invitation par courrier électronique ainsi qu'un numéro d'identification personnel (NIP). On a indiqué aux répondants et répondantes l'adresse Internet du site Web où se trouvait le questionnaire et on leur a envoyé plusieurs avis de rappel pour les inciter à répondre.

Sur un total de 990 personnes qui ont répondu au questionnaire, environ une personne sur cinq (19 %, n<sup>bre</sup> = 189) s'est volontairement déclarée membre d'un groupe de minorités visibles<sup>7</sup>. C'est sur ces 189 répondants et répondantes que porte l'essentiel du présent rapport; toutefois, on fera fréquemment référence à des comparaisons entre les répondants et répondantes des minorités visibles et ceux qui n'appartiennent pas à cette catégorie<sup>8</sup>. Il convient de noter que la représentation relativement élevée des minorités visibles découle de la décision de procéder à un suréchantillonnage dans les quatre groupes désignés (femmes, autochtones, personnes handicapées et membres des minorités visibles) afin de disposer d'une base solide pour leur analyse. Pour ce faire, on a inclus tous les membres d'un groupe désigné au titre de l'équité en matière d'emploi qui ont répondu au sondage.

## 3.0 Profil des répondants et répondantes des minorités visibles

### 3.1 Langue et répartition hommes-femmes

Les répondants et répondantes des minorités visibles sont 68 % à déclarer avoir l'anglais pour première langue, un profil comparable à celui des personnes n'appartenant pas à une minorité visible, qui déclarent à 67 % avoir l'anglais pour première langue. Approximativement une personne sur cinq chez les membres des minorités visibles (19 %) parle une première langue autre que l'anglais ou le français, tandis que 12 % indiquent avoir le français comme première langue. Ces chiffres contrastent considérablement avec ceux des répondants et répondantes n'appartenant pas à une minorité visible, chez lesquels une personne sur trois (32 %) a pour première langue le français. Dans le reste de la population, 1 % seulement des répondants et répondantes parlent une première langue autre que l'anglais ou le français.

Un peu moins de la moitié de tous les répondants et répondantes des minorités visibles sont des femmes (48 %), un pourcentage de représentation inférieur à celui des femmes qui ne sont pas membres d'une minorité visible (57 %). Au sein des minorités visibles, la fraction des fonctionnaires recrutés pour des postes de durée déterminée est plus élevée chez les femmes que chez les hommes. La fraction des postes de durée déterminée convertis est de 54 % chez les femmes comparativement à 46 % chez les hommes. Inversement, les hommes appartenant aux minorités visibles représentent une proportion plus élevée de l'ensemble des recrues de l'extérieur (59 % comparativement à 41 % chez les femmes).

### 3.2 Âge et niveau d'études

L'âge moyen des répondants et répondantes issus des minorités visibles est de 36 ans, soit le même que celui des autres répondants et répondantes. La proportion des répondants et répondantes des minorités visibles âgés de 25 à 30 ans (32 %) est légèrement supérieure à celle du reste de la population dans cette tranche d'âge (27 %). Cette relative jeunesse s'explique par le fait que le sondage ciblait les fonctionnaires récemment embauchés à des postes de durée indéterminée.

Le Tableau 1 met en lumière certaines différences intéressantes entre les répondants et répondantes sur le plan des niveaux d'études. Alors qu'un pourcentage comparable de répondants et répondantes détient un baccalauréat (34 % des minorités visibles et 32 % des autres), les nouvelles recrues appartenant à des minorités visibles sont plus nombreuses à avoir fait des études au-delà du niveau du baccalauréat, puisque 38 % des membres de cette catégorie ont un diplôme d'études supérieures (c.-à-d. une maîtrise, un diplôme professionnel ou un doctorat) comparativement à 24 % des autres répondants et répondantes.

On remarque certaines variations en fonction du type de recrutement. Chez les membres des minorités visibles qui ont été recrutés parmi les personnes nommées pour une période déterminée, 33 % détiennent un diplôme d'études supérieures, comparativement à 42 % chez ceux qui ont suivi la voie du recrutement externe. Comparativement, dans le reste de la population sondée, 17 % des personnes

occupant un poste de durée déterminée converti et 31 % des recrues de l'extérieur détiennent un diplôme d'études supérieures.

Les membres des minorités visibles du Canada tendent à avoir un niveau d'études plus élevé que les personnes n'appartenant pas à une minorité visible. Le recensement de 1996 indiquait qu'au sein des minorités visibles, 23 % des femmes et 30 % des hommes détenaient un diplôme universitaire, par opposition à 17 % des femmes et 19 % des hommes qui ne sont pas membres d'une minorité visible. Dans le contexte du virage actuel vers une économie axée sur le savoir, la FPF pourrait tirer profit de l'élaboration de stratégies visant à optimiser le recrutement à partir de ce bassin de membres très scolarisés de minorités visibles.

**Tableau 1 :**

Profil des répondants et répondantes selon la langue, le sexe et le niveau d'études

Répondants et répondantes :	Minorités visibles		Autres	
Total :	189	100 %	801	100 %
Première langue				
Anglais	129	68 %	537	67 %
Français	23	12 %	253	32 %
Autre	36	19 %	11	1 %
Sexe				
Femmes	90	48 %	460	57 %
Hommes	99	52 %	341	43 %
Études				
Études secondaires	13	7 %	98	12 %
Collège/technique	34	18 %	191	24 %
Diplôme/certificat universitaire	2	1 %	29	4 %
Baccalauréat	65	34 %	257	32 %
Maîtrise/doctorat	52	28 %	148	18 %
Diplôme professionnel	18	10 %	45	6 %

### 3.3 Répartition par ministère ou organisme et par région

Les répondants et répondantes appartenant aux minorités visibles ont été embauchés par un large éventail de ministères et d'organismes gouvernementaux. Les principaux employeurs sont l'Agence des douanes et du revenu du Canada et Développement des ressources humaines Canada qui ont embauché chacun 13 % des répondants et répondantes des minorités visibles. Santé Canada et Travaux publics et Services gouvernementaux ont recruté chacun 9 % des répondants et répondantes membres des minorités visibles. La répartition des répondants et répondantes des minorités visibles dans les autres ministères et organismes est la suivante : Statistique Canada (8 %), Transports Canada (5 %), Justice Canada (5 %), et 4 % à l'Agence canadienne de développement international, à Environnement Canada et au ministère des Affaires indiennes et du Nord.

De loin, la fraction la plus importante des répondants et répondantes des minorités visibles travaille dans la région de la Capitale nationale (46 %). Une proportion égale de recrues issues des minorités visibles (15 %) occupe un emploi en Colombie-Britannique et en Ontario (à l'exclusion de la région de la Capitale nationale), et 11 % de ces recrues travaillent en Alberta. On retrouve moins de participantes et participants membres des minorités visibles au Manitoba (4 %) et au Québec [à l'exclusion de la région de la Capitale nationale] (4 %). Dans les autres provinces et territoires, les répondants et répondantes des minorités visibles représentent 2 % ou moins de l'échantillon.

### 3.4 Type de travail

La principale catégorie professionnelle dans laquelle les répondants et répondantes des minorités visibles ont été embauchés est la catégorie de l'Administration et du service extérieur (46 %), suivie de la catégorie Scientifique et professionnelle (23 %). La distribution des répondants et répondantes des minorités visibles dans les autres catégories professionnelles est la suivante : Soutien administratif (19 %), Technique (10 %) et Exploitation (3 %)<sup>9</sup>.

On n'observe aucune différence statistiquement significative entre les membres des minorités visibles et le reste de la population sur le plan de la répartition selon la catégorie professionnelle. La répartition chez les répondants et répondantes n'appartenant pas à une minorité visible est la suivante : Administration et service extérieur (48 %), Soutien administratif (20 %), Scientifique et professionnelle (19 %), Technique (11 %) et Exploitation (2 %).

Chez les répondants et répondantes des minorités visibles, on remarque des différences sur le plan du rapport hommes-femmes dans les catégories professionnelles. Ainsi, chez les membres des minorités visibles, la fraction des femmes dans la catégorie du Soutien administratif est supérieure à celle des hommes (27 % comparativement à 11 %). Les hommes des minorités visibles sont toutefois beaucoup plus nombreux dans la catégorie Technique (16 %), comparativement à seulement 3 % des femmes membres des minorités visibles.

En ce qui concerne les groupes professionnels, 17 % des répondants et répondantes des minorités visibles ont été recrutés dans le groupe Commis aux écritures et règlements (CR), suivi de près par le groupe de l'Administration des programmes (PM), où 16 % des répondants et répondantes des minorités visibles ont été recrutés. Toutefois, une analyse de ces deux groupes professionnels selon le sexe révèle un tableau très différent. C'est dans le groupe CR que l'on retrouve le plus grand nombre de femmes membres des minorités visibles recrutées (23 %), alors qu'on ne retrouve que 11 % des hommes d'une minorité visible dans ce groupe. Inversement, le principal groupe dans lequel les hommes ont été recrutés est le groupe PM (20 %) comparativement à 11 % pour les femmes. On retrouve également des répondants et répondantes des minorités visibles dans les groupes professionnels suivants : 12 % en Gestion des systèmes d'ordinateur (CS), 9 % en Économie, sociologie et statistique (ES), 5 % en Services administratifs (AS), 4 % en Soutien des sciences sociales (SI) et en Gestion du personnel (PE), et 3 % dans chacun des groupes suivants : Achat et approvisionnement (PG), Sciences physiques (PC), Droit (LA) et Gestion des finances (FI).

Au vu de la concentration de femmes issues des minorités visibles, comparativement aux hommes, dans la catégorie du Soutien administratif ainsi que dans le groupe professionnel CR, il est évident que la ségrégation professionnelle fondée sur le sexe, telle qu'elle existe dans la fonction publique en général, se retrouve également au sein des groupes de minorités visibles. Les femmes membres des minorités visibles récemment embauchées sont surreprésentées dans les emplois de type \* col rose †, c'est-à-dire les emplois de commis et de secrétaire, traditionnellement associés aux femmes et occupés par celles-ci.

## 4.0 Résultats globaux du sondage

### 4.1 Antécédents professionnels

On a demandé aux répondants et répondantes s'ils avaient déjà travaillé au sein de la FPF avant d'accepter leur premier poste de durée déterminée ou indéterminée. Globalement, les membres des minorités visibles ont donné des réponses semblables à celles du reste de la population : 40 % des minorités visibles et 39 % des autres nouvelles recrues ont indiqué qu'elles n'avaient aucune expérience de travail antérieure au sein de la FPF avant d'accepter leur premier poste. Toutefois, une fraction considérable des répondants et répondantes a donné une réponse contraire. Ainsi, 30 % des membres des minorités visibles recrutés par voie interne avaient occupé un poste de durée déterminée par le passé, tandis que 28 % de ces répondants et répondantes avaient fait partie du personnel occasionnel. Le chiffre comparable pour les autres répondants et répondantes est de 20 % dans les deux cas. Il ressort de ces résultats que les répondants et répondantes des minorités visibles ont acquis une plus grande expérience de travail au sein de l'effectif temporaire que les personnes n'appartenant pas à une minorité visible. Par ailleurs, les répondants et répondantes des minorités visibles ont souvent occupé antérieurement un emploi d'étudiant ou d'étudiante dans la FPF : 19 % des personnes à des postes de durée déterminée convertis et 12 % des recrues de l'extérieur ont indiqué avoir été déjà employées à la FPF soit dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETÉ) ou du Programme d'enseignement coopératif et d'internat de niveau postsecondaire (Coop).

Environ un tiers (34 %) des répondants et répondantes issus des minorités visibles travaillaient déjà à la FPF lorsqu'ils ont décroché leur premier poste, et ce à différents titres, notamment comme membres du personnel occasionnel (12 %), fournisseurs ou consultants et consultant(e)s autonomes (7 %), étudiants ou étudiantes dans le cadre du PFETÉ ou du programme Coop (7 %), et employés et employées temporaires embauchés par une agence de l'extérieur travaillant pour un ministère ou un organisme du gouvernement fédéral (4 %).

Le Programme de recrutement postsecondaire (RP) de la Commission de la fonction publique semble constituer un mécanisme efficace pour attirer les minorités visibles vers la fonction publique. Le recrutement d'une proportion considérable de répondants et répondantes membres des minorités visibles dans la FPF s'est effectué par le biais du RP. Globalement, 21 % de ces personnes ont décroché leur premier emploi par cette voie, comparativement à 16 % du reste de la population. Si l'on ne considère que les membres des minorités visibles recrutés par le biais du processus externe, plus d'un tiers (34 %) d'entre eux ont obtenu leur premier poste de durée indéterminée grâce au RP, comparativement à 24 % chez les répondants et répondantes n'appartenant pas à une minorité visible.

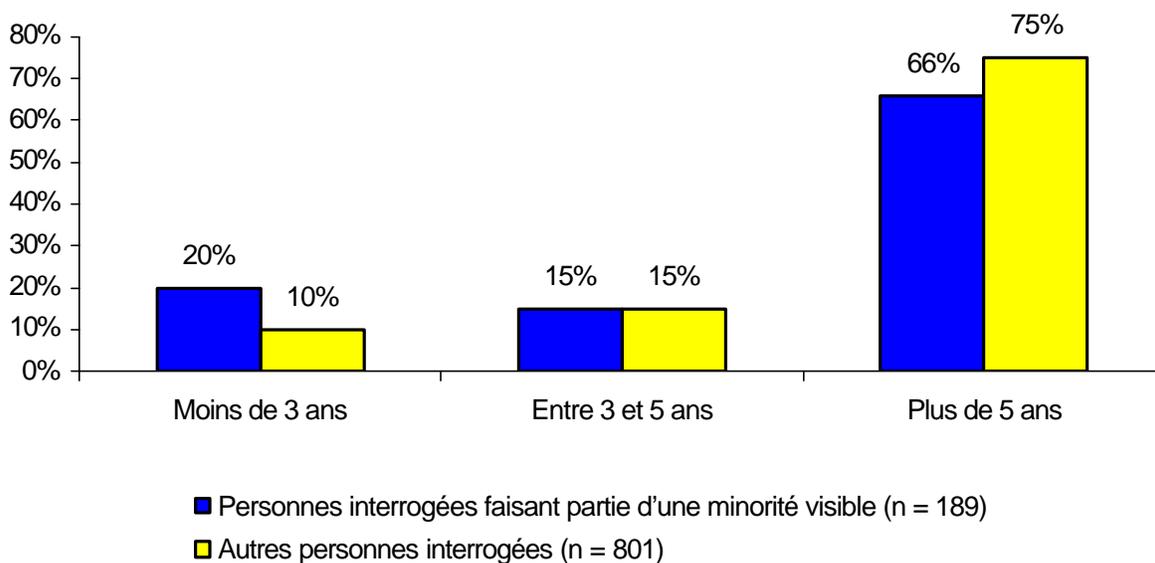
On a demandé aux répondants et répondantes de préciser dans quel secteur de l'économie ils avaient travaillé immédiatement avant de rejoindre les rangs de la FPF. La moitié de toutes les recrues issues des minorités visibles (50 %) indique avoir travaillé principalement dans le secteur privé, soit une proportion légèrement supérieure à celle du reste des répondants et répondantes (47 %). Toutefois, les recrues des minorités visibles sont plus nombreuses à avoir été employées dans le secteur public au sens plus large (p. ex., santé, éducation) que les autres (14 % c. 9 %) et sont plus rarement issues d'une fonction publique provinciale ou territoriale, ou d'une administration municipale ou régionale (7 % c. 12 %). Chez les recrues des minorités visibles, tout au long de leur recherche d'emploi, la fonction

publique fédérale était le premier secteur de l'économie dans lequel elles souhaitaient travailler (47 %), avant le secteur privé (35 %).

## 4.2 Activité de recherche d'emploi

En ce qui concerne les trois activités de recherche d'emploi les plus utiles pour décrocher leur premier emploi de durée indéterminée ou déterminée à la FPF, près de sept recrues sur dix issues des minorités visibles (69 %) ont indiqué consulter le site Web de la Commission de la fonction publique (emplois.gc.ca). Cette proportion est significativement plus élevée que les 57 % des autres répondants et répondantes qui ont jugé ce site Web utile, ce qui indique qu'un nombre plus élevé de répondants et répondantes des minorités visibles jugent le site Web de la CFP utile pour la recherche d'un emploi. Ce site peut présenter un attrait particulier en raison de la grande quantité d'informations portant sur la gamme de programmes et d'initiatives d'équité en matière d'emploi que l'on y retrouve. Les données recueillies portent à croire que des stratégies ciblant les minorités visibles et diffusées sur ce site Web permettraient d'atteindre un grand nombre de membres des minorités visibles à la recherche d'un emploi dans la FPF. Parmi les répondants et répondantes des minorités visibles qui ont obtenu leur premier emploi de durée indéterminée par le biais du processus de recrutement externe, 83 % jugent que le site Web de la CFP est l'un des outils de recherche d'emploi les plus utiles, comparativement à 55 % de ceux qui ont obtenu leur premier emploi de durée déterminée.

**Figure 4**  
Intentions de départ  
Combien de temps prévoyez vous rester dans la FPF?



Consultation d'autres sites sur Internet (autres que emplois.gc.ca) est une réponse qui a également été choisie plus fréquemment par les recrues membres des minorités visibles, qui sont 48 % à juger cette activité utile, comparativement à 37 % du reste des répondants et répondantes. Une proportion plus faible de recrues des minorités visibles (33 %) juge utile d'échanger avec des membres de la famille,

des amis et des connaissances, alors que 41 % des répondants et répondantes n'appartenant pas à une minorité visible trouvent cette activité de recherche d'emploi constructive. Ces résultats illustrent les effets potentiellement \* égalitaristes + des progrès technologiques tels qu'Internet. Il y a seulement une décennie, les réseaux sociaux occupaient une place prépondérante dans le processus de recherche d'emploi<sup>10</sup>. Si les contacts sociaux demeurent encore aujourd'hui une ressource importante, le manque de relations personnelles peut de plus en plus être compensé par le recours à des technologies telles que les recherches d'emploi et les candidatures en direct. Toutefois, il importe de noter que, si l'on veut que les progrès technologiques aient un effet égalisateur, il faut qu'ils soient facilement accessibles pour tous les segments de la population. Si l'on veut réduire au minimum la discrimination avant l'embauche, l'égalité de l'accès à la technologie devient une préoccupation importante.

Parmi les autres activités de recherche d'emploi mentionnées par un nombre élevé de recrues membres des minorités visibles, citons s'inscrire dans un répertoire en vue d'un emploi à la fonction publique fédérale (32 %) et échanger avec des connaissances ou des collègues connus dans le cadre d'études ou d'emplois antérieurs (31 %).

#### **4.2.1 Utilisation d'Internet**

On a posé aux répondants et répondantes des questions précises sur leur utilisation d'Internet et leur accès à cette technologie durant la recherche d'emploi qui les a conduits à obtenir leur premier poste de durée indéterminée ou déterminée. Si 17 % des nouvelles recrues appartenant à une minorité visible n'avaient pas accès à Internet, près de sept personnes sur dix (68 %) de cette catégorie ont utilisé Internet pour leur recherche en vue d'un premier emploi à la FPF. L'utilisation d'Internet a été plus répandue chez les recrues externes que chez les titulaires de postes de durée déterminée convertis, puisque respectivement 83 % et 54 % des personnes de ces groupes indiquent y avoir recouru. De plus, 15 % des recrues membres des minorités visibles avaient accès à Internet mais ne l'ont pas utilisé.

Chez les 68 % des répondants et répondantes issus des minorités visibles qui l'ont utilisé, Internet a servi de diverses manières. Encore une fois, le site Web de la CFP est populaire auprès des minorités visibles, qui ont été quatre personnes sur cinq (80 %) à utiliser Internet pour consulter le site [emplois.gc.ca](http://emplois.gc.ca). Les répondants et répondantes membres des minorités visibles ont utilisé couramment ce moyen pour postuler un emploi en direct (73 %) ainsi que pour explorer les sites Web d'employeurs éventuels (72 %). Le courrier électronique est un moyen qu'ont utilisé les recrues des minorités visibles plus souvent (46 %) que les autres répondants et répondantes (35 %) pour communiquer avec des connaissances ou des employeurs éventuels. Ces résultats montrent que lorsqu'ils y ont accès, les membres des minorités visibles utilisent intensivement et assidûment Internet comme outil de recherche d'emploi.

Quatre recrues membres des minorités visibles sur dix (40 %) ont utilisé le service \* Alerte à l'emploi + (maintenant \* SOS emploi +) en donnant une brève description de l'emploi qu'elles recherchaient sur le site Web de la CFP ([emplois.gc.ca](http://emplois.gc.ca)), alors que 35 % d'entre elles ont fait des recherches pour obtenir une entrevue ou pour se renseigner sur le travail pour un employeur en particulier, tandis qu'environ une recrue sur trois (32 %) a transmis son CV ou une brève description de l'emploi qu'elle recherchait sur un site général d'annonces d'emploi. Fait intéressant, les recrues

issues des minorités visibles étaient significativement plus nombreuses à utiliser Internet pour demander des conseils pour la rédaction d'un CV (28 %) que le reste des répondants et répondantes (16 %).

Les répondants et répondantes des minorités visibles ont fait un usage plus intensif d'Internet dans leur recherche d'emploi que les autres nouvelles recrues. Invités à indiquer quelle proportion de leur recherche d'emploi faisait intervenir l'utilisation d'Internet, 36 % des répondants et répondantes des minorités visibles ont affirmé avoir utilisé Internet pendant plus des trois quarts du temps, tandis que 27 % avaient utilisé Internet pendant la moitié de leur recherche d'emploi et 21 % pendant un quart ou moins du processus. Inversement, seulement 23 % des autres répondants et répondantes ont utilisé Internet pendant plus des trois quarts de leur recherche d'emploi, 31 % pendant la moitié et 22 % pendant un quart ou moins. De toute évidence, Internet joue un rôle vital dans les activités de recherche d'emploi des recrues membres des minorités visibles et le site Web de la CFP ([emplois.gc.ca](http://emplois.gc.ca)) ressort comme l'une de leurs destinations favorites sur Internet.

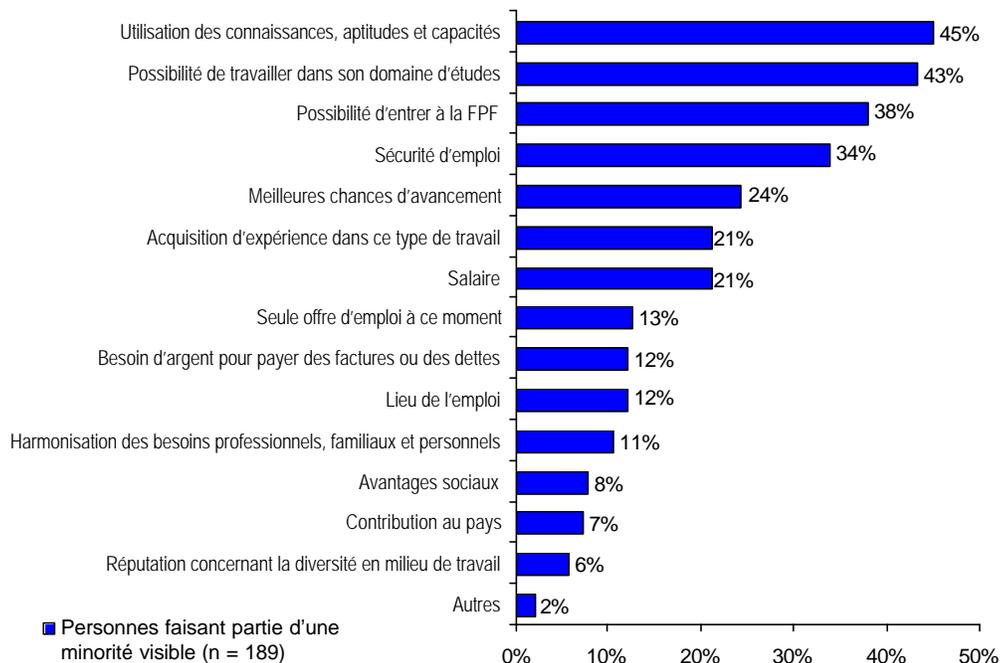
Au chapitre de la collecte d'information qui a favorisé l'obtention de leur premier emploi (durée indéterminée ou déterminée) à la FPF, la première source, tout comme dans les résultats antérieurs, est le site Web de la CFP ([emplois.gc.ca](http://emplois.gc.ca)). Approximativement quatre recrues sur dix (42 %), membres des minorités visibles, jugent que ce site est l'un des trois moyens les plus importants de collecte d'information. Le site Web de la CFP intéresse moins les autres recrues, qui sont moins d'un tiers (29 %) à le juger utile.

### **4.3 Raisons ayant motivé l'acceptation d'un premier emploi dans la fonction publique**

Les répondants et répondantes ont eu à choisir, parmi 14 choix possibles, les trois raisons les plus importantes les ayant incités à accepter leur premier emploi, de durée indéterminée ou déterminée. Hormis quelques exceptions remarquables, les recrues membres des minorités visibles et les autres nouvelles recrues ont dit avoir accepté leur premier emploi dans la FPF pour des raisons semblables. Les répondants et répondantes des minorités visibles ont choisi plus fréquemment la possibilité d'utiliser l'ensemble de leurs connaissances, aptitudes et capacités (45 %) comme l'une des trois raisons les plus importantes les ayant incités à accepter leur premier poste. La proportion des autres répondants et répondantes qui ont choisi la même raison est légèrement plus faible (39 %), mais il ne s'agit pas d'une différence significative.

La deuxième raison la plus souvent mentionnée par les recrues des minorités visibles est la possibilité de travailler dans son domaine d'études (43 %). Par contre, chez les autres répondants et répondantes, moins d'un tiers (30 %) ont cité cette raison comme ayant motivé l'acceptation d'un premier poste. La possibilité d'entrer au sein de la FPF constitue un point de convergence pour l'ensemble des répondants et répondantes, puisque cette raison est l'une des trois principales raisons mentionnées par 38 % des minorités visibles et par 40 % du reste de la population.

**Figure 2**  
**Les trois plus importantes raisons ayant motivé l'acceptation du premier emploi à la FPF -Répondants et répondantes membres des minorités visibles**



Les autres raisons fréquemment mentionnées par les répondants et répondantes des minorités visibles sont : la sécurité d'emploi (34 %), de meilleures chances d'avancement (24 %) et l'acquisition d'une expérience dans ce type de travail (21 %). Les chiffres correspondants pour les autres nouvelles recrues sont respectivement de 35 %, 25 % et 24 %; toutefois, ces différences ne sont pas statistiquement significatives. Il convient de souligner que la réputation de la fonction publique au chapitre de la diversité en milieu de travail est la raison la moins fréquemment indiquée par les répondants et répondantes des minorités visibles (6 %) pour avoir accepté leur premier poste. Toutefois, en dépit de son rang globalement peu élevé, cette raison a été choisie deux fois plus souvent par les répondants et répondantes des minorités visibles que par les autres (3 %).

Un des points de divergence les plus intéressants entre les minorités visibles et les autres recrues concerne le salaire et les avantages sociaux. Comparativement au reste de la population, les répondants et répondantes des minorités visibles sont en fait moins nombreux à avoir accepté un poste à cause du salaire et des avantages sociaux. Le salaire figure parmi les trois principales raisons d'acceptation de l'emploi pour 21 % des recrues des minorités visibles et pour 29 % des autres répondants et répondantes. En outre, les répondants et répondantes n'appartenant pas à une minorité visible sont deux fois et demie plus nombreux (19 %) que les minorités visibles (8 %) à citer les *avantages sociaux* comme une raison importante.

Les résultats d'un autre sondage mené par la CFP à l'été 2000 (La prochaine vague de recrutement : sondage d'opinion auprès des étudiants et étudiantes ayant un emploi dans la fonction publique)<sup>11</sup>

offrent d'autres précisions sur la question du salaire. Lorsqu'on a demandé aux étudiants et aux étudiantes de citer les trois principaux facteurs envisagés dans leur choix d'un emploi après l'obtention de leur diplôme, 59 % des recrues des minorités visibles ont choisi un salaire concurrentiel, comparativement à 51 % chez les autres étudiants et étudiantes. Bien que ces résultats puissent paraître incohérents, il est à noter que la comparaison fait intervenir deux populations différentes, qui possèdent chacune des ensembles de priorités distincts : les fonctionnaires récemment embauchés à un poste de durée indéterminée par rapport aux étudiants et étudiantes. Ce facteur peut expliquer en partie l'écart dans l'évaluation du salaire entre les deux groupes. Il n'est pas surprenant que les étudiants et les étudiantes accordent en général plus d'importance au salaire concurrentiel, car l'augmentation des frais de scolarité endette de plus en plus d'étudiants et d'étudiantes de dernière année. Dans ce cas, la distinction la plus significative est celle que l'on retrouve entre le statut d'étudiant et le statut de membre d'une minorité visible. Dans le contexte des stratégies de recrutement, cette comparaison fait ressortir l'hétérogénéité qui existe au sein de la collectivité des minorités visibles, où les priorités ne concordent pas toujours parmi les répondants et répondantes des minorités visibles.

Les raisons avancées par les répondants et répondantes pour accepter leur emploi à la FPF, tout en évoquant l'existence de points communs entre les minorités visibles et les autres, montrent de plus que, chez les minorités visibles, la motivation de l'acceptation d'un poste dans la FPF peut dans certains cas être fondée sur des raisons différentes. Ces résultats mettent en lumière la nécessité d'adapter les stratégies de recrutement et de maintien en poste en conséquence.

#### 4.4 Perceptions de la fonction publique

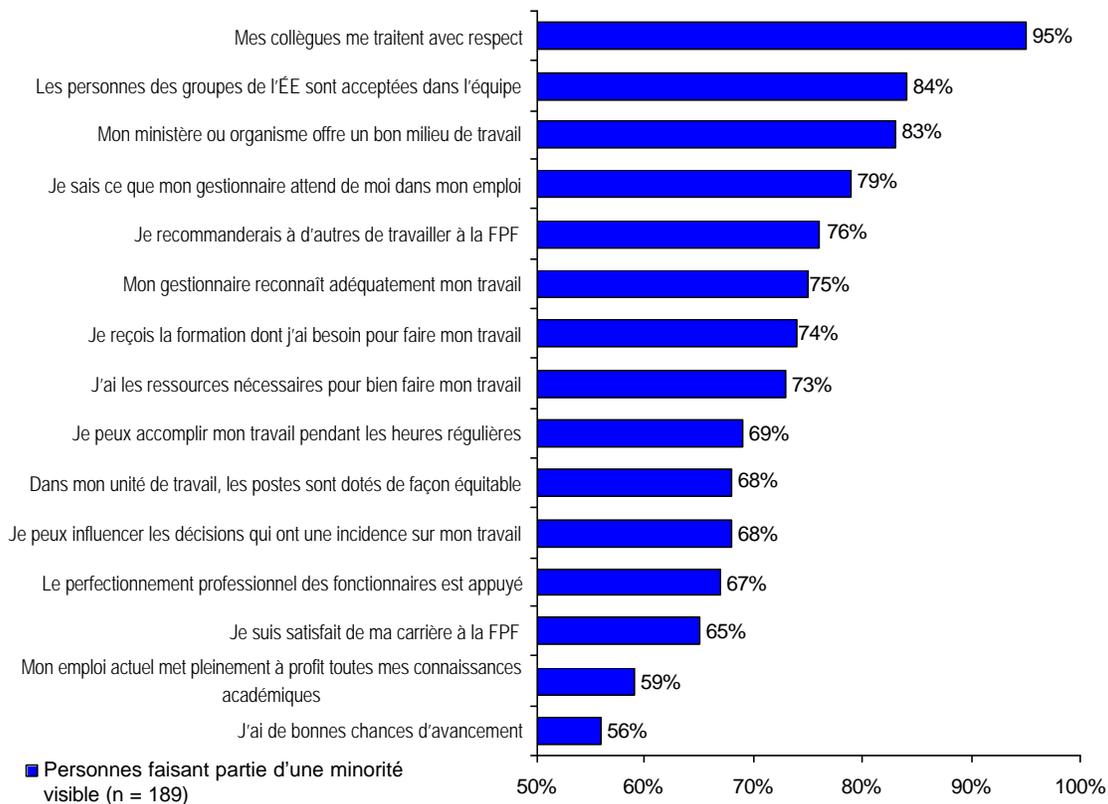
En règle générale, les répondants et répondantes membres des minorités visibles ont une perception positive de l'emploi à la fonction publique. Leur évaluation favorable s'appuie sur des facteurs tels que *la souplesse qui permet de maintenir un équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée* (86 %), *la nature intéressante du travail* (83 %), *la vaste gamme d'emplois offerts* (83 %) ainsi que *l'impression d'engagement vis-à-vis de la diversité en milieu de travail* (81 %).

Toutefois, une fraction significativement plus faible de répondants et répondantes des minorités visibles est d'accord pour dire qu'à la FPF *les décisions d'embauche sont prises dans un délai raisonnable* (23 %), que la FPF est *ouverte au changement* (44 %) et qu'elle *encourage la prise de décisions indépendante* (46 %). Même s'ils estiment que le salaire et les avantages sociaux sont des raisons moins importantes ayant motivé l'acceptation de leur poste, les répondants et répondantes des minorités visibles sont particulièrement moins optimistes que le reste des recrues ayant participé au sondage dans leur évaluation de ces deux facteurs. Si 51 % des autres répondants et répondantes estiment que la FPF *offre des salaires concurrentiels* et si 88 % de ces recrues jugent que *les avantages sociaux sont excellents*, les répondants et répondantes des minorités visibles ne sont que 32 % à juger les salaires concurrentiels, tandis que 80 % d'entre eux estiment que les avantages sociaux sont excellents. Seulement 37 % des femmes issues des minorités visibles jugent que *le moral des membres de l'effectif de la FPF est bon*, un pourcentage extrêmement faible au vu des 63 % des hommes des minorités visibles qui sont du même avis.

## 4.5 Satisfaction à l'égard de l'emploi

Les répondants et répondantes des minorités visibles, comme le reste de la population, estiment à une majorité écrasante que *leurs collègues les traitent avec respect*, une opinion exprimée par 95 % des membres des deux groupes. Une fraction importante des répondants et répondantes des minorités visibles croit que, *dans leurs unités de travail, toutes les personnes, quels que soient leur race, leur couleur, leur sexe ou leur déficience, sont acceptées comme des membres à part entière de l'équipe* (84 %) et que *leur ministère ou organisme offre un bon milieu de travail* (83 %). Si les autres répondants et répondantes sont plus nombreux à trouver que toutes les personnes sont acceptées comme des membres à part entière de l'équipe (90 %) et que leur ministère ou organisme offre un bon milieu de travail (89 %), il ne s'agit cependant pas de différences statistiquement significatives.

**Figure 3**  
Satisfaction à l'égard de l'emploi dans la fonction publique fédérale -  
Répondants et répondantes membres des minorités visibles



Si leur évaluation sous-entend un degré général de satisfaction à l'égard de leur emploi, les répondants et répondantes expriment cependant une insatisfaction évidente à l'égard de certains aspects de leur emploi. Plus précisément, un membre des minorités visibles sur trois (32 %) et une personne sur quatre (26 %) du reste des répondants et répondantes estiment que *le processus de dotation des postes dans leur unité de travail n'est pas équitable*. Dans un domaine connexe, 44 % des recrues des minorités visibles estiment que *leur emploi actuel ne leur donne pas de possibilités d'avancement satisfaisantes*, une fraction significativement plus élevée que chez les autres répondants et répondantes

(34 %). Ces résultats sont inquiétants, car ils pourraient indiquer l'existence d'incohérences entre l'importance accordée au mérite et la manière dont le processus de concours réel se déroule. Si l'on veut maintenir en poste les minorités visibles, il est crucial de lever tous les obstacles à l'avancement.

Les répondants et répondantes des minorités visibles (41 %) et les autres (35 %) sont une fraction appréciable à estimer que *leur emploi actuel ne leur permet pas d'utiliser pleinement toutes les connaissances acquises dans le cadre de leurs études*. La question de la correspondance entre le poste d'un fonctionnaire et son niveau de scolarité est particulièrement pertinente, si l'on se rappelle que 45 % des recrues issues des minorités visibles ont indiqué leur désir d'utiliser pleinement leurs connaissances, aptitudes et capacités comme principale raison ayant motivé l'acceptation de leur emploi.

Les recrues des minorités visibles sont moins nombreuses à recommander la fonction publique à des membres de la famille ou à des amis comme endroit où travailler (environ les trois quarts, soit 76 %) que les autres répondants et répondantes, qui sont 87 % à être de cet avis. Toutefois, chez les recrues des minorités visibles, seulement 71 % des femmes, comparativement à 81 % des hommes, seraient disposées à faire la promotion de la FPF comme bon milieu de travail. On observe le phénomène inverse dans le reste de la population, où les répondantes sont plus nombreuses que les répondants à recommander la FPF comme bon employeur (89 % c. 83 %).

Fait important, 65 % seulement des recrues membres des minorités visibles se déclarent généralement satisfaites de leur carrière, comparativement à 80 % des autres nouvelles recrues. Parmi les répondants et répondantes des minorités visibles dont le premier choix était de travailler dans le secteur privé, 47 % seulement ( $n^{\text{bre}} = 53$ ) sont satisfaits de leur carrière. Toutefois, 80 % ( $n^{\text{bre}} = 71$ ) des répondants et répondantes des minorités visibles qui avaient placé la FPF au premier rang de leur choix se sont déclarés satisfaits de leur carrière. Les répondants et répondantes des minorités visibles qui ont accepté leur emploi à la FPF à cause de la possibilité d'entrer dans cette organisation expriment également un degré de satisfaction générale à l'égard de leur carrière plus élevé que la moyenne (75 %,  $n^{\text{bre}} = 72$ ).

Les perceptions des répondants et répondantes des minorités visibles peuvent également être statistiquement reliées à leur niveau de satisfaction générale à l'égard de leur emploi. Ainsi, ceux qui estiment que la FPF reconnaît la valeur des membres de son effectif se déclarent globalement très satisfaits de leur carrière (78 % de satisfaits,  $n^{\text{bre}} = 123$ ), tout comme ceux qui jugent les salaires concurrentiels par rapport à ceux du secteur privé (73 % de satisfaits,  $n^{\text{bre}} = 60$ ) et qui estiment que la FPF s'est engagée à favoriser la diversité en milieu de travail (70 % de satisfaits,  $n^{\text{bre}} = 153$ ). Parmi les membres des minorités visibles moins satisfaits de leur carrière figurent ceux qui estiment que la FPF n'est pas ouverte au changement, dont près de la moitié (49 %,  $n^{\text{bre}} = 106$ ) affirment qu'ils ne sont pas satisfaits de leur carrière. En outre, 52 % ( $n^{\text{bre}} = 102$ ) de ceux qui estiment que la FPF n'encourage pas la prise de décisions indépendante se déclarent insatisfaits de leur emploi.

## 4.6 Intentions de départ

Les répondants et répondantes issus des minorités visibles sont moins nombreux que les autres nouvelles recrues à manifester l'intention de poursuivre leur carrière à la FPF. De fait, une recrue sur

cinq, membre des minorités visibles (20 %), prévoit quitter la FPF dans les trois prochaines années, comparativement à une personne sur dix chez les autres répondants et répondantes (10 %). De surcroît, si deux tiers seulement (66 %) des répondants et répondantes des minorités visibles comptent demeurer à la FPF pendant plus de cinq ans, les trois quarts (75 %) des autres participants ont les mêmes projets.

Les raisons avancées par les répondants et répondantes des minorités visibles pour avoir accepté leur emploi, leur perception de la FPF à titre d'employeur ainsi que leur satisfaction à l'égard de leur emploi peuvent, dans certains cas précis, être statistiquement reliées à leurs intentions de départ. Ainsi, chez les recrues des minorités visibles qui ont indiqué *la possibilité d'entrer à la FPF* comme l'une des trois principales raisons ayant motivé l'acceptation de leur emploi, 10 % (nbre = 72) seulement prévoient quitter la FPF dans les trois prochaines années, comparativement à 20 % (nbre = 189) de l'ensemble des répondants et répondantes des minorités visibles. Parmi ceux qui ont accepté un poste à cause de *la sécurité d'emploi*, 13 % (nbre = 64) prévoient rester moins de trois ans. Inversement, 22 % (nbre = 40) des répondants et répondantes des minorités visibles qui ont accepté leur poste *pour acquérir de l'expérience dans ce type de travail* prévoient demeurer moins de trois ans, tandis que 35 % (nbre = 82) des minorités visibles qui recherchaient *une possibilité de travailler dans leur domaine d'études* prévoient rester moins de trois ans.

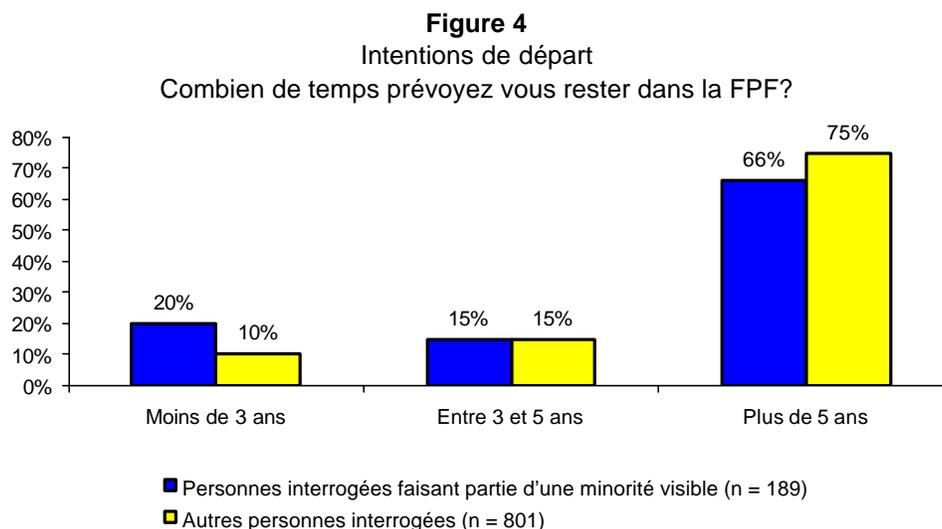
Les perceptions des membres des minorités visibles exercent également une influence sur leurs intentions de départ. Il n'est pas étonnant de constater que les recrues issues des minorités visibles qui estiment que la fonction publique n'offre pas un milieu de travail de bonne qualité, qu'elle ne reconnaît pas la valeur des membres de son effectif et qu'elle n'est pas ouverte au changement ont été moins nombreuses à exprimer leur engagement à l'égard de leur carrière à la FPF : 39 % (n<sup>bre</sup> = 49), 32 % (n<sup>bre</sup> = 66) et 27 % (n<sup>bre</sup> = 106) respectivement indiquent qu'elles entendent quitter la fonction publique dans les trois prochaines années, une proportion beaucoup plus élevée que le chiffre de 20 % (n<sup>bre</sup> = 189) pour l'ensemble des répondants et répondantes des minorités visibles.

Si 66 % de l'ensemble des minorités visibles entendent rester plus de cinq ans, 82 % (n<sup>bre</sup> = 83) de ceux qui jugent la FPF ouverte au changement et 72 % de ceux qui estiment que la FPF offre un milieu de travail de bonne qualité (n<sup>bre</sup> = 140) et qui estiment que la FPF reconnaît la valeur des membres de son effectif (n<sup>bre</sup> = 123) ont affirmé prévoir poursuivre leur carrière à la FPF pendant plus de cinq ans.

Si l'on fournit des renseignements précieux, le lien entre certains éléments de la satisfaction au travail et les intentions de départ des répondants et répondantes n'est toutefois pas inattendu. La question déjà évoquée de la nécessité d'une correspondance acceptable entre le niveau d'études et le poste surgit ici encore, alors que les répondants et répondantes membres des minorités visibles qui estiment que leur emploi actuel ne leur permet pas de faire la meilleure utilisation de leurs connaissances sont plus nombreux à prévoir partir dans les trois prochaines années (29 %, n<sup>bre</sup> = 77). De surcroît, un tiers (33 %, n<sup>bre</sup> = 51) des membres des minorités visibles qui estiment manquer des ressources nécessaires pour faire leur travail prévoient rester au plus trois ans. Chez les recrues issues des minorités visibles qui ont mentionné ne pas recevoir la formation dont elles ont besoin pour faire leur travail, une sur trois prévoit partir dans les trois prochaines années (33 %, n<sup>bre</sup> = 49).

Une proportion élevée des répondants et répondantes des minorités visibles qui *ne recommanderait pas* la FPF à ses parents ou amis pour y travailler prévoit rester moins de trois ans (44 %, nbre = 45), tandis que chez les recrues membres des minorités visibles qui jugent que leur ministère est un bon milieu de travail, 14 % (nbre = 156) seulement pensent partir dans les trois prochaines années. Les réponses des minorités visibles qui sont globalement satisfaites de leur emploi semblent indiquer que ces personnes sont celles qui sont le plus engagées vis-à-vis de leur carrière, car elles ne sont que 9 % (nbre = 122) à prévoir partir dans les trois prochaines années, tandis que la proportion prévoyant rester plus de cinq ans saute à 78 %, plus haut même que les 75 % des répondants et répondantes n'appartenant pas une minorité visible qui pensent rester plus de cinq ans.

Chez les répondants et répondantes issus des minorités visibles qui ont été recrutés à l'extérieur, la fraction prévoyant rester plus de cinq ans chute de 66 % à 57 %, tandis que la proportion des répondants et répondantes prévoyant partir dans les trois prochaines années augmente de 20 % à 29 %. Cette situation est en nette opposition avec celle des répondants et répondantes des minorités visibles recrutés à l'interne, dont les trois quarts (75 %) prévoient rester plus de cinq ans, alors qu'ils ne sont que 11 % à penser partir dans les trois prochaines années. La même proportion (15 %) dans les deux groupes (minorités visibles et autres) prévoit passer entre trois et cinq ans à la FPF.

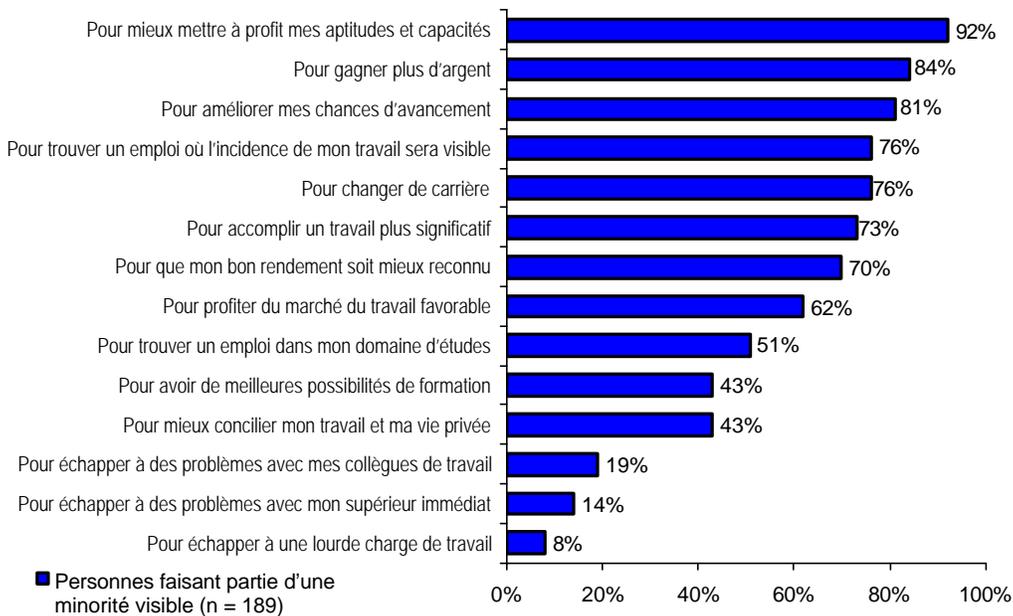


Parmi les répondants et répondantes membres des minorités visibles prévoyant quitter la FPF dans les trois prochaines années, une faible proportion seulement (5 %) est activement à la recherche d'un emploi (en recueillant des renseignements ou en présentant des demandes au moins trois fois par semaine), 49 % recherchent un emploi de manière occasionnelle (en recueillant des renseignements ou en présentant des demandes moins de trois fois par semaine), tandis que 46 % ne recherchaient pas d'emploi au moment du sondage.

La majorité des répondants et répondantes membres des minorités visibles prévoyant quitter dans les trois prochaines années pensent accepter un emploi à l'extérieur de la fonction publique (70 %), tandis que 11 % pensent démarrer leur propre entreprise, 8 % souhaitent retourner aux études et 5 % prévoient déménager.

En ce qui concerne les raisons pour lesquelles les répondants et répondantes prévoient quitter leur emploi, la principale motivation exprimée par les répondants et répondantes des minorités visibles est leur désir d'une meilleure utilisation de leurs aptitudes et capacités (92 %). Même si le salaire est généralement une raison moins importante ayant motivé l'acceptation de leur emploi, 84 % des répondants et répondantes des minorités visibles quitteront leur emploi pour gagner plus d'argent, par opposition à sept sur dix (70 %) des autres répondants et répondantes qui désirent obtenir un plus haut salaire. Tout comme 44 % de ceux qui estiment ne pas avoir de possibilités d'avancement suffisantes dans leur emploi actuel, quatre personnes sur cinq chez les recrues membres des minorités visibles (81 %) espèrent améliorer leurs chances d'avancement en acceptant un poste à l'extérieur. Sept répondants et répondantes des minorités visibles sur dix (70 %) recherchent une meilleure reconnaissance de leur bon rendement.

**Figure 5**  
Raisons motivant les intentions de départ -  
Répondants et répondantes membres des minorités visibles



## 5.0 Conclusions et recommandations

La nécessité d'élaborer des stratégies efficaces de recrutement et de maintien en poste doit être conciliée avec les objectifs d'équité en matière d'emploi, afin de créer une fonction publique dynamique et inclusive. Compte tenu du nombre élevé de départs à la retraite de fonctionnaires prévu au cours des dix prochaines années, c'est aujourd'hui qu'il faut penser à renouveler l'effectif. Le *Sondage auprès des nouveaux fonctionnaires* met en lumière plusieurs questions clés concernant le recrutement et le maintien en poste des membres des minorités visibles.

Les nouvelles recrues des minorités visibles accordent généralement beaucoup plus d'importance à la technologie qu'aux réseaux sociaux dans leurs activités de recherche d'emploi. Ces répondants et répondantes utilisent Internet de façon intensive, tant comme outil de recherche d'emploi que comme source d'information sur les possibilités d'emploi à la FPF. Le site Web de la Commission de la fonction publique (*emplois.gc.ca*) est particulièrement populaire chez les répondants et répondantes des minorités visibles. À la lumière de ces constatations, la CFP devrait persévérer dans ses efforts pour promouvoir les initiatives et les programmes d'équité en emploi actuels par le biais de ce site Web, en particulier ceux qui visent le recrutement des personnes appartenant à une minorité visible.

Le Programme de recrutement postsecondaire (PRS) s'est révélé un véhicule efficace pour attirer et recruter les minorités visibles au sein de la fonction publique. Compte tenu du fait qu'une personne sur cinq (21 %) chez l'ensemble des répondants et répondantes des minorités visibles et une sur trois (34 %) chez ceux qui ont été recrutés à l'extérieur ont obtenu leur premier emploi par le biais de ce programme, la CFP aurait tout avantage à élargir l'utilisation du PRP. Il faudrait promouvoir ce programme auprès des ministères en tant qu'outil efficace pour atteindre les objectifs plus généraux de la représentation accrue des minorités visibles au sein de la fonction publique. Les plans arrêtés par la CFP pour réviser le PRP dans l'année à venir<sup>12</sup>, y compris l'extension du PRP à un plus grand nombre de ministères, la décision de recruter au niveau postsecondaire durant toute l'année (à partir de 2001-2002), ainsi que l'utilisation d'étudiantes et d'étudiants ambassadeurs dans toutes les régions pour promouvoir le PRP, sont autant de mesures qui aideront les ministères et les organismes dans leurs efforts de recrutement d'un plus grand nombre de membres des minorités visibles.

Les études antérieures, ainsi que le recensement de 1996 de Statistique Canada, ont déjà établi le fait que les membres des minorités visibles au Canada ont généralement un niveau d'études plus élevé que les personnes qui n'appartiennent pas à un groupe de minorités visibles. Les constatations du *Sondage auprès des nouveaux fonctionnaires* corroborent cette assertion. De surcroît, il ressort du sondage que les répondants et répondantes issus des minorités visibles ont une expérience plus grande au sein de l'effectif temporaire de la FPF que les autres répondants et répondantes. À l'évidence, les minorités visibles ont les qualifications et le désir nécessaires pour progresser, puisqu'un quart (24 %) des répondants et répondantes des minorités visibles ont indiqué que l'amélioration de leurs possibilités d'avancement était l'une des trois principales raisons ayant motivé leur acceptation d'un emploi à la FPF.

Malheureusement, ces attentes ne sont pas toujours satisfaites au travail, puisque 44 % des répondants et répondantes des minorités visibles considèrent que leurs possibilités de promotion sont limitées,

tandis qu'ils sont 32 % à trouver que le processus d'embauche dans leur unité de travail n'est pas équitable. Le fait qu'une personne sur trois chez les répondants et répondantes des minorités visibles considère que le processus de concours est inéquitable est particulièrement alarmant. Le niveau de scolarité et l'expérience professionnelle sont deux des critères d'évaluation clés utilisés lorsqu'un candidat ou une candidate est à la recherche d'un emploi, y compris d'une promotion, au sein d'une organisation. Malgré cela, comme nous l'avons déjà mentionné, nous avons ici un groupe de fonctionnaires ayant un niveau d'études élevé et une expérience professionnelle antérieure à la FPF qui sont beaucoup plus aptes à juger que leurs possibilités de promotion sont limitées. Bien que ces résultats ne puissent s'appliquer à chaque processus de sélection, ils pointent au fait que d'importants obstacles limitent les possibilités d'avancement des minorités visibles en dépit de leur niveau de scolarité et de leur degré d'expérience supérieurs.

Les données du *Sondage auprès des nouveaux fonctionnaires* mettent en lumière un problème possible de maintien en poste des nouvelles recrues issues des minorités visibles. Les répondants et répondantes des minorités visibles se déclarent globalement moins satisfaits de leur carrière. Si 80 % des autres répondants et répondantes se déclarent satisfaits de leur emploi, 65 % seulement des répondants et répondantes des minorités visibles sont du même avis. En outre, les recrues des minorités visibles sont moins nombreuses que les autres répondants et répondantes à envisager de poursuivre leur carrière à la FPF. Parmi les 20 % des recrues des minorités visibles qui prévoient quitter la FPF dans les trois prochaines années, 92 % le feront afin de faire une meilleure utilisation de leurs connaissances, aptitudes et capacités. Compte tenu du fait que les minorités visibles sont les plus nombreuses à avoir accepté leur premier emploi à la FPF afin d'utiliser pleinement leurs connaissances, aptitudes et capacités (45 %), les stratégies de maintien en poste doivent être axées sur l'importance de reconnaître les compétences et d'encourager l'atteinte des objectifs de carrière. Pour les fonctionnaires qui décident de quitter la FPF, la réalisation d'entrevues de fin d'emploi fournirait des renseignements qualitatifs plus détaillés sur les raisons ayant motivé leur départ.

Seulement 6% des membres des minorités visibles ont affirmé que la réputation de la fonction publique au chapitre de la diversité en milieu de travail était l'une des trois principales raisons de leur acceptation d'un premier emploi. À la lumière des résultats du sondage, il est impossible de déterminer si cette affirmation est attribuable au fait que la fonction publique n'a pas une réputation suffisamment positive au chapitre de la diversité ou au fait que la diversité est jugée moins importante que d'autres facteurs. De toute évidence, en instaurant et en entretenant sa réputation de promoteur de la diversité en milieu de travail, la fonction publique deviendra un choix plus attirant pour les personnes appartenant à un groupe de minorités visibles, ainsi que pour les autres recrues éventuelles. En plus de se mettre en valeur comme un employeur \* favorisant la diversité +, la fonction publique doit également s'assurer que les fonctionnaires à tous les niveaux comprennent et assument leur rôle dans la création d'une culture organisationnelle caractérisée par la promotion et la célébration de la diversité au travail.

La présente étude met en évidence les défis importants que doit relever la fonction publique en ce qui concerne le recrutement et le maintien en poste des membres des minorités visibles. Si le sondage indique que les minorités visibles ont de nombreuses caractéristiques en commun avec les autres nouvelles recrues au chapitre des facteurs de motivation du recrutement et du maintien en poste, les tendances ne sont cependant pas toujours identiques. Pour élaborer des stratégies de recrutement et de maintien en poste plus efficaces, nous devons rester conscients tant des similarités que des différences

entre ces groupes, et en tenir compte dans nos stratégies de RH. Nous devons tirer pleinement profit des outils qui ont fait les preuves de leur efficacité pour attirer les minorités visibles à la fonction publique. Ce n'est qu'en comprenant mieux ces défis que nous pourrons atteindre le but d'une fonction publique plus représentative.

## 6.0 Notes

---

<sup>1</sup>. Recrutement et résultats, Rapport du Sous-comité du CHF sur le recrutement, Bureau du Conseil privé, juillet 2000.

<sup>2</sup>. Booker, Douglas, Natalie Dole, Stan Lee, Kathy Malizia, Daniel O'Connor et Rhonda Nause. Étude démographique sur les minorités visibles dans la fonction publique fédérale, CFP, Direction de la recherche, 2000. < [http://www.psc-cfp.gc.ca/research/demographics/communities/visible\\_demo\\_f.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/research/demographics/communities/visible_demo_f.htm) >

<sup>3</sup>. L'expression \* poste de durée indéterminée + désigne un poste dont les fonctions sont d'une durée qui n'est pas précisée. Les personnes qui occupent ces postes sont généralement appelées des fonctionnaires\* nommés pour une durée indéterminée + ou \* permanents +. Par opposition, un \* poste de durée déterminée + est un poste dont les fonctions ont une durée prédéterminée.

<sup>4</sup>. Il existe deux sources principales à partir desquelles s'effectue le recrutement des personnes pour une durée indéterminée dans la fonction publique fédérale : le marché du travail externe et la population existante de fonctionnaires occupant un poste de durée déterminée. Lorsqu'on fait des comparaisons entre ces deux groupes dans le présent rapport, on fait référence aux \* recrues de l'extérieur + ou aux \* répondants et répondantes recrutés par voie externe +, ainsi qu'aux \* recrues de l'effectif nommées pour une période déterminée + ou aux \* postes de durée déterminée convertis +.

<sup>5</sup>. En raison de l'existence des deux sous-groupes précédemment mentionnés de fonctionnaires nouvellement embauchés (recrues de l'extérieur et titulaires de postes de durée déterminée convertis), deux versions légèrement différentes du questionnaire ont été conçues et utilisées. On a posé aux personnes occupant un poste de durée déterminée converti certaines questions sur leur premier emploi de durée déterminée, questions qui n'étaient pas pertinentes pour les recrues de l'extérieur.

<sup>6</sup>. Si le questionnaire a été conçu par la Direction de la recherche de la CFP, il a cependant été administré par l'institut de sondage Ipsos-Reid sous contrat avec la CFP.

<sup>7</sup>. Une personne appartenant à une minorité visible au Canada est quelqu'un (autre qu'un autochtone) qui n'est pas de race blanche, quel que soit son lieu de naissance.

<sup>8</sup>. Aux fins de l'analyse comparative, les répondants et répondantes des minorités visibles ont été séparés de ceux qui ne se sont pas identifiés eux-mêmes comme appartenant à un groupe de minorités visibles. Dans le rapport, on fait référence à ce second groupe en employant des expressions telles que \* le reste des répondants et répondantes +, \* le reste de la population +, \* les autres répondants et répondantes + et \* les autres +. Les références aux \* deux groupes + doivent être interprétées comme représentant l'ensemble de tous les participants et participantes au sondage (nbre = 990).

<sup>9</sup>. Sur l'ensemble des répondants et répondantes au sondage (nbre = 990), seulement 0,2 % (2 répondants) ont été recrutés dans la catégorie Direction. Aucun de ces deux répondants et répondantes n'était membre d'un groupe de minorités visibles.

<sup>10</sup>. Sommaire des constatations du Sondage auprès des nouveaux fonctionnaires, CFP, 1988.

<sup>11</sup>. Booker, Douglas, Kathy Malizia, Leah Ben-Porat, Deborah Yin et Andrea Chatterton. La prochaine vague de recrutement : sondage d'opinion auprès des étudiants et étudiantes ayant un emploi dans la fonction publique, CFP, Direction de la recherche, mai 2001, page 25.  
< [http://www.psc-cfp.gc.ca/research/surveys/students/final\\_f.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/research/surveys/students/final_f.htm) >

<sup>12</sup>. Plan d'action en matière de recrutement B An 1 : 2000-2001 : coup d'oeil sur le passé, regard vers l'avenir. CFP, septembre 2001. < [http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/rap/index\\_f.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/rap/index_f.htm) >