

Commission de la fonction publique du Canada

Budget des dépenses 2008-2009

Rapport sur les plans et les priorités

L'honorable Josée Verner, C.P., députée
Ministre du Patrimoine canadien, de la Condition féminine et des
Langues officielles

Commission de la fonction publique du Canada

Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009

Table des matières

SECTION I – SURVOL	5
Message de la présidente	5
Déclaration de la direction.....	7
Renseignements sommaires.....	8
Mission, vision et valeurs – Viser l’excellence	8
Information organisationnelle.....	9
Tableau 1 : Postes votés et législatifs	10
Tableau 2 : Dépenses prévues et équivalents temps plein de l’organisme	11
Ressources financières.....	12
Ressources humaines	12
Liste des priorités.....	12
Activités de programmes par résultat stratégique.....	13
Chaîne de résultats	14
Survol de la planification.....	15
Principaux enjeux et risques pour la Commission de la fonction publique.....	18
Plans et priorités.....	20
SECTION II – ANALYSE DÉTAILLÉE PAR ACTIVITÉ DE PROGRAMME.....	25
Résultat stratégique.....	25
Architecture des activités de programme.....	27
Activité de programme 1.1.0 – Intégrité des nominations et neutralité politique.....	28
Activité de programme 1.2.0 – Surveillance de l’intégrité de la dotation et neutralité politique	34
Activité de programme 1.3.0 – Services de dotation et d’évaluation	39
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	43
Tableau 1 : Liens avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada.....	43
SECTION IV – AUTRES POINTS D’INTÉRÊT	44
Profil de risques et enjeux organisationnels	44
Information organisationnelle supplémentaire	52
Principaux liens.....	53
Personnes-ressources	55
Sigles et acronymes	56

SECTION I – SURVOL

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE



C'est avec plaisir que je vous présente le Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009 de la Commission de la fonction publique (CFP).

Organisme indépendant relevant du Parlement, la CFP a le mandat de protéger l'intégrité du système de dotation de la fonction publique ainsi que la neutralité politique de cette dernière. De plus, elle recrute des Canadiennes et Canadiens qualifiés des quatre coins du pays.

Le présent rapport vise à fournir au Parlement des renseignements détaillés et exacts sur les plans et les priorités de notre organisme pour la période prévue ainsi que sur les stratégies que nous emploierons pour atteindre nos objectifs.

La CFP établit de plus, dans le présent rapport, les possibilités, risques et défis inhérents à son mandat en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et confirme les ressources requises pour s'acquitter de ses responsabilités.

Notre but stratégique demeure le même : offrir à la population canadienne une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, capable de fournir ses services dans les deux langues officielles, et au sein de laquelle les nominations sont fondées sur les valeurs que sont la justice, l'accessibilité, la représentativité et la transparence.

En préparation pour la période de planification, la CFP a révisé ses priorités pour que celles-ci reflètent les progrès réalisés au cours de la période précédente, énoncent plus clairement ses responsabilités officielles à l'endroit du Parlement et soulignent son rôle dans un régime de dotation et de recrutement modernisé.

Ainsi, les priorités clés de la CFP pour l'exercice 2008-2009 s'établissent comme suit :

- effectuer la pleine mise en œuvre de la nouvelle LEFP;
- assurer une surveillance indépendante et répondre au Parlement de l'intégrité du système de dotation et de l'impartialité politique de la fonction publique fédérale;
- habiliter les organisations à gérer leurs responsabilités déléguées;
- fournir des services de dotation et d'évaluation intégrés et modernisés;
- miser sur l'organisation modèle.

La CFP continuera de collaborer avec les ministères et organismes afin de tirer parti des progrès réalisés au cours de la mise en œuvre des éléments essentiels de la LEFP. Au moyen d'activités de liaison externe proactives, elle travaille avec ses partenaires et d'autres intervenants pour s'assurer que les gestionnaires et spécialistes des ressources humaines sont bien au fait de l'approche modernisée en matière de dotation et de recrutement.

La CFP a beaucoup investi dans la modernisation et la transformation de ses services. En vertu de la LEFP, elle a été tenue de prendre en charge de nouvelles activités. Par ailleurs, la demande pour ses services a continué de s'accroître, et ce, au-delà des projections effectuées à l'égard d'un régime de délégation de pouvoirs. Les ressources ont été redistribuées à l'interne en fonction des secteurs prioritaires. Le 6 décembre 2007, le Conseil du Trésor a investi la CFP d'une capacité accrue de récupérer les coûts auprès des ministères et organismes. Compte tenu de ce nouveau cadre de financement, la CFP offrira davantage de services selon le principe du recouvrement des coûts. Les revenus réalisés ainsi serviront à la prestation de services de qualité à l'ensemble de la clientèle gouvernementale.

La stabilité continue d'une organisation repose sur son personnel. Notre réussite au cours de cette période d'importants changements serait impossible sans le dévouement de notre personnel. Cette année, la CFP lancera un bref sondage afin que les membres du personnel contribuent à l'amélioration de leur milieu de travail et des activités au sein de l'institution.

L'année 2008 marquera le centenaire de la CFP. Cette dernière a été créée pour veiller à ce que la fonction publique soit fondée sur le mérite et l'impartialité, et ces valeurs sont aussi pertinentes aujourd'hui qu'il y a un siècle. Dans le présent rapport, un parcours est tracé de façon à permettre à cette importante institution canadienne de remplir son mandat, de soutenir le renouvellement de la fonction publique et d'aider le gouvernement fédéral à être un employeur de choix pour les Canadiens et Canadiennes.

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Nous soumettons, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2008-2009 de la Commission de la fonction publique (CFP).

Le présent document a été rédigé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT);
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes 2008-2009 de la CFP qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations confiées à la CFP;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du SCT et figurant dans le RPP.

Le Comité exécutif de gestion de la CFP surveille la rédaction du rapport et l'approuve après avoir pris conseil auprès du Comité de vérification interne de la CFP.

Maria Barrados, Ph. D.
Présidente
24 janvier 2008

Gerry Thom
Agent financier principal
intérimaire
24 janvier 2008

RENSEIGNEMENTS SOMMAIRES

Mission, vision et valeurs – Viser l'excellence

La Commission de la fonction publique (CFP) s'efforce de bâtir une fonction publique vouée à l'excellence. Nous protégeons le principe du mérite, l'impartialité politique, la représentativité et l'usage des deux langues officielles.

Nous protégeons également l'intégrité du processus de dotation dans la fonction publique et l'impartialité politique des fonctionnaires. Nous élaborons des politiques et lignes directrices à l'intention des gestionnaires de la fonction publique et les tenons responsables de leurs décisions en matière de dotation. Nous procédons à des vérifications et à des enquêtes afin de confirmer l'efficacité du système de dotation et d'y apporter des améliorations. En tant qu'organisme indépendant, nous faisons rapport des résultats obtenus au Parlement.

Nous recrutons, pour la fonction publique, des Canadiens et Canadiennes de talent venant de toutes les régions du pays. Nous renouvelons sans cesse nos services de recrutement pour répondre aux besoins d'une fonction publique moderne et novatrice.

Des valeurs pour guider nos actions

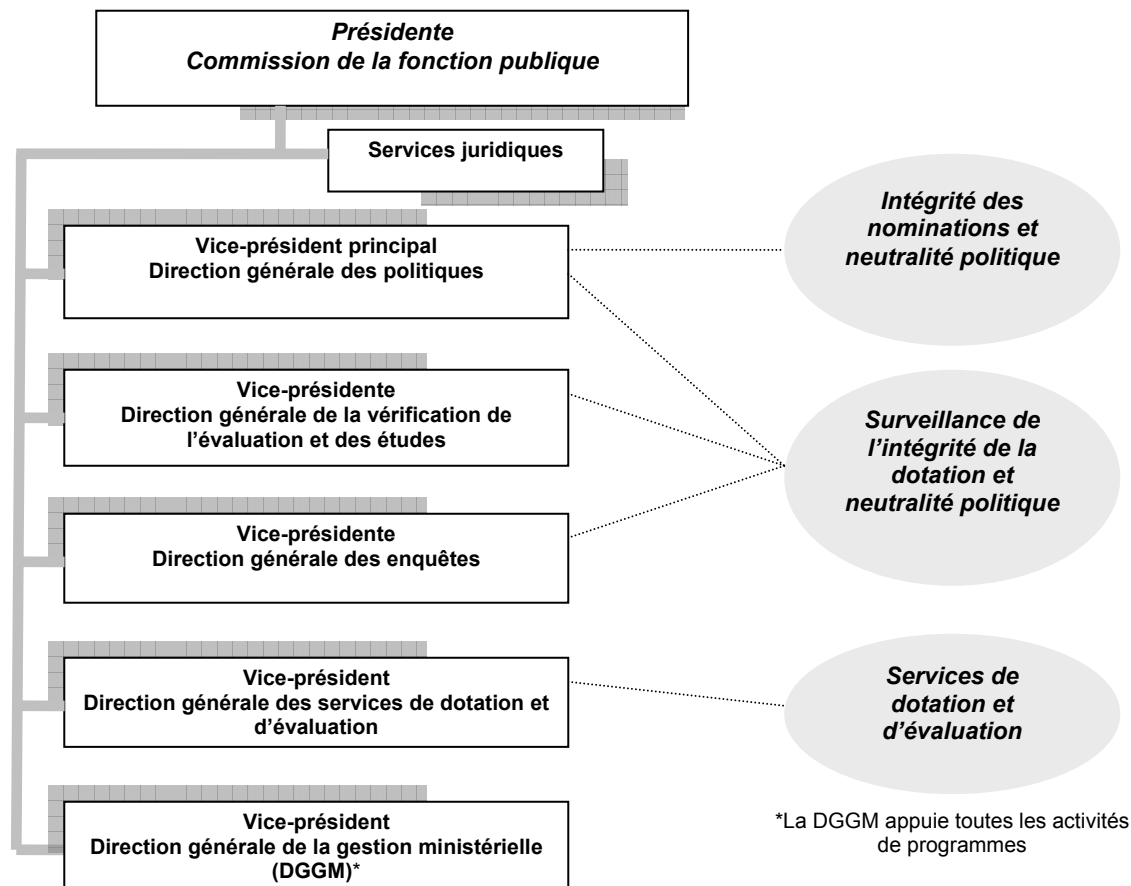
Pour servir le Parlement et la population canadienne, nous sommes guidés par les valeurs suivantes, auxquelles nous adhérons avec fierté :

- **INTÉGRITÉ** dans nos actes;
- **JUSTICE** dans nos décisions;
- **RESPECT** dans nos relations;
- **TRANSPARENCE** dans nos communications.

Information organisationnelle

La Commission de la fonction publique (CFP) est un organisme indépendant qui rend compte au Parlement de toute question relevant de sa compétence. La Commission est composée d'une présidente ou d'un président et d'au moins deux commissaires à temps partiel, nommés pour une période maximale de sept ans. La nomination de la présidente ou du président et des commissaires se fait par le gouverneur en conseil sous le grand sceau, après approbation par le Sénat et la Chambre des communes. La présidence est actuellement exercée par Maria Barrados. Manon Vennat et David Zussman occupent les deux postes de commissaire. La présidente fait office de première dirigeante. Elle rend compte de ses activités à la Commission en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), ainsi qu'au ministre du Patrimoine canadien relativement à certaines fonctions et responsabilités précises énoncées dans la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

En tout, cinq directions générales, chacune chapeauté par un vice-président ou une vice-présidente, appuient la présidente dans son rôle de première dirigeante et contribuent à l'atteinte des résultats stratégiques de la CFP. L'organigramme ci-après présente la structure interne de la CFP et la responsabilisation qui s'y exerce. Vous trouverez de plus amples renseignements sur la structure organisationnelle à la section IV du présent document.



Appuyer les résultats du gouvernement du Canada

Le résultat stratégique visé par la CFP, qui consiste à offrir aux Canadiens et Canadiennes une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, contribue pleinement aux résultats du gouvernement du Canada, tels qu'ils sont présentés dans le document *Le rendement du Canada 2006-2007* (<http://www.tbs-sct.gc.ca/reports-rapports/cp-rc/2006-2007/cp-rctb-fra.asp>). La CFP joue un rôle essentiel dans la protection et la promotion de l'intégrité du système de dotation et de la neutralité politique de la fonction publique grâce à l'exécution d'activités de surveillance, de vérifications, d'études, d'évaluations et d'enquêtes à l'appui des valeurs publiques du gouvernement que sont l'équité, la transparence, la justice et la représentativité. Elle joue aussi un rôle clé dans le système de dotation du gouvernement en offrant des services de recrutement, de dotation et d'évaluation aux ministères et organismes. Elle rend compte chaque année de ses activités au Parlement.

La CFP soutient le gouvernement dans son engagement de renouveler la fonction publique. Elle aide les organisations à atteindre leur objectif d'augmenter substantiellement l'embauche de diplômés postsecondaires dans des postes de durée indéterminée. Parallèlement, elle réduit aussi le temps d'attente des tests d'interaction orale en langue seconde. Nous travaillons également avec les organismes centraux pour réduire le fardeau relatif à la reddition de comptes qui incombe aux ministères et organismes afin d'appuyer le Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation (CRGD) de la CFP, le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du Secrétariat du Conseil du Trésor et la composante du CRG liée aux personnes.

De plus, la CFP adapte ses produits et services afin de s'assurer que les ministères et organismes ont accès aux services professionnels de recrutement, de dotation et d'évaluation ainsi qu'aux outils de recrutement utilisés par les Canadiens et les gestionnaires d'embauche au regard des occasions d'emploi dans la fonction publique. Ces outils fournissent aux ministères et organismes une aide en temps opportun pour accroître l'efficacité des processus de dotation à un moment où le recrutement est en pleine croissance.

Enfin, grâce à ses programmes et services, la CFP contribue directement aux efforts du gouvernement du Canada en vue d'une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale. Pour ce faire, elle veille à ce que les politiques de dotation de la fonction publique fédérale protègent le mérite, l'impartialité politique, la représentativité et l'utilisation des deux langues officielles, puis assure le suivi de ces politiques et en évalue le respect.

Tableaux financiers

Tableau 1 : Postes votés et législatifs

Postes votés et législatifs	Libellé tronqué pour les postes votés et législatifs	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2007-2008
		(en milliers de dollars)	
80	Dépenses du programme	84 955	90 032
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	11 673	13 174
	Total des postes votés et législatifs	96 628	103 206

Tableau 2 : Dépenses prévues et équivalents temps plein de l'organisme

(en milliers de dollars)	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
Par activité de programme				
Intégrité des nominations et neutralité politique	18 580	19 334	19 826	20 410
Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique	29 794	34 211	37 623	40 863
Services de dotation et d'évaluation	60 832	57 083	48 212	44 389
Budget principal des dépenses (brut)	109 206	110 628	105 661	105 662
Moins : Revenus disponibles (Remarque 1)	6 000	14 000	14 000	14 000
Total du budget principal des dépenses	103 206	96 628	91 661	91 662
Rajustements				
Budget supplémentaire des dépenses (B)				
-Évaluation de langue seconde	655			
Moins : Autorisations de dépenser disponibles à même le crédit	(655)			
Autres				
Report du budget de fonctionnement	4 916			
Conventions collectives	550			
Ajustement afin de concilier avec le meilleur rapprochement des dépenses	(1 974)			
Vérification interne	214			
Services et produits d'évaluation et de counselling				
- Dépenses	3 500	1 900	1 900	1 900
- Recettes à valoir sur le crédit	(3 500)			
Système de ressourcement de la fonction publique (SRFP) – report des ressources de l'exercice 2007-2008 à 2008-2009		1 082		
Réalignement interne				
- Intégrité des nominations et neutralité politique		(2 357)	(2 357)	(2 357)
- Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique		1 895	1 895	1 895
- Services de dotation et d'évaluation		462	462	462
Système de ressourcement de la fonction publique (SRFP)			7 200	7 300
Total des rajustements	3 706	2 982	9 100	9 200
Total des dépenses prévues	106 912	99 610	100 761	100 862
Moins : Revenus non disponibles (Remarque 2)	1 340	1 900	1 900	1 900
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	16 164	17 351	17 379	17 408
Total des dépenses de la CFP	121 736	115 061	116 240	116 370
Équivalents temps plein	1 013	1 030	1 021	1 012

Remarque 1 : La CFP a obtenu des pouvoirs accrus de dépenser ses revenus provenant de l'augmentation des services et produits d'évaluation et de counselling pour l'exercice 2007-2008 et les exercices ultérieurs.

Remarque 2 : Ces revenus non disponibles correspondent à la composante du Régime d'avantages sociaux des employés (RASE) relative aux services et produits d'évaluation et de counselling qui est versée au Trésor.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
99 610	100 761	100 862

Ressources humaines (Équivalents temps plein)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
1 030	1 021	1 012

Liste des priorités

La CFP a déterminé cinq priorités pour les exercices 2008-2009 à 2010-2011. Nous avons examiné ces priorités et modifié la troisième pour qu'elle reflète les progrès réalisés au cours de la dernière année et fasse ressortir les nouveaux enjeux, l'environnement de travail en mutation et les rôles en évolution dévolus par la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP).

Priorités	Type de priorité
I. Effectuer la pleine mise en œuvre de la nouvelle LEFP	Engagement antérieur
II. Assurer une surveillance indépendante et répondre au Parlement de l'intégrité du système de dotation et de l'impartialité politique de la fonction publique fédérale	Engagement antérieur (révisé)
III. Habilitier les organisations à gérer leurs responsabilités déléguées	Nouvelle
IV. Fournir des services de dotation et d'évaluation intégrés et modernisés	Engagement antérieur (révisé)
V. Miser sur l'organisation modèle	Engagement antérieur (révisé)

Activités de programmes par résultat stratégique

Le résultat stratégique de la CFP est d'offrir à la population canadienne :

Une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, capable d'offrir ses services dans les deux langues officielles, et au sein de laquelle les nominations sont fondées sur les valeurs que sont la justice, l'accessibilité, la représentativité et la transparence.

Ce tableau présente les activités de programme de la Commission de la fonction publique (CFP), les résultats attendus pour chaque activité de programme et les dépenses prévues pour les trois prochaines années.

Activités de programmes	Résultats attendus/Extrants	Dépenses prévues (en milliers de dollars)			Contribue à la priorité suivante
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Intégrité des nominations et neutralité politique	Stratégies de recrutement et pratiques de dotation, conformes à la nouvelle LEFP et au résultat stratégique de la CFP, mises en œuvre dans l'ensemble de la fonction publique	16 977	17 469	18 053	1, 3 et 5
Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique	1. Mise en œuvre par les ministères des recommandations formulées dans les évaluations et vérifications de la CFP 2. Renforcement du mécanisme de surveillance de l'intégrité du système de dotation de la fonction publique fondé sur les risques	36 106	39 518	42 758	2, 3 et 5
Services de dotation et d'évaluation	Produits et services de dotation et d'évaluation qui répondent aux besoins de la clientèle et qui sont conformes à la nouvelle LEFP et aux résultats stratégiques de la CFP	46 527	43 774	40 051	3, 4 et 5

Chaîne de résultats

La chaîne de résultats suivante établit un lien entre le service que la CFP assure et le résultat que nous visons à court, à moyen et à long terme.

Ce que nous réalisons (activités de programme)

Intégrité des nominations et neutralité politique	Surveillance de l'intégrité de la dotation et de la neutralité politique	Services de dotation et d'évaluation
---------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------

Contribution aux priorités suivantes

Priorités 1, 3 et 5	Priorités 2, 3 et 5	Priorités 3, 4 et 5
---------------------	---------------------	---------------------

Dépenses prévues en 2008-2009 (en milliers de \$)

16 977	36 106	46 527
--------	--------	--------

Nos produits (extrants)

<ul style="list-style-type: none">• Politiques, règlements, lignes directrices et décrets d'exemption• Délégation des pouvoirs de nomination• Accords de responsabilisation• Pouvoirs non délégués	<ul style="list-style-type: none">• Surveillance• Vérifications, études et évaluations• Enquêtes et mécanismes d'intervention précoce	<ul style="list-style-type: none">• Services de dotation• Évaluation
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------

Résultats attendus à court terme (résultats immédiats)

Se reporter aux résultats attendus Pages 28 à 33	Se reporter aux résultats attendus Pages 34 à 38	Se reporter aux résultats attendus Pages 39 à 42
--------------------------------------------------	--------------------------------------------------	--------------------------------------------------

Résultats à moyen terme (Résultats intermédiaires)

<ul style="list-style-type: none">• Stratégies de recrutement et pratiques de dotation conformes à la LEFP et au résultat stratégique de la CFP, mises en œuvre dans l'ensemble de la fonction publique	<ul style="list-style-type: none">• Mise en œuvre par les ministères des recommandations formulées dans les évaluations et vérifications de la CFP• Renforcement du mécanisme de surveillance de l'intégrité du système de dotation de la fonction publique fondé sur les risques	<ul style="list-style-type: none">• Produits et services de dotation et d'évaluation qui répondent aux besoins de la clientèle et qui sont conformes à la nouvelle LEFP et au résultat stratégique de la CFP
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Résultat à long terme (Résultat stratégique)

Une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, capable d'offrir ses services dans les deux langues officielles, et au sein de laquelle les nominations sont fondées sur les valeurs que sont la justice, l'accessibilité, la représentativité et la transparence.

SURVOL DE LA PLANIFICATION

Contexte opérationnel

Au nom du Parlement, la Commission de la fonction publique (CFP) protège l'intégrité de la dotation et la neutralité politique de la fonction publique. À cet égard, la CFP travaille en étroite collaboration avec le gouvernement, mais elle est indépendante de l'orientation ministérielle et rend compte au Parlement. Le mandat de la CFP comporte trois éléments :

Premièrement, le mandat de la CFP est de nommer ou de veiller à nommer des personnes à la fonction publique ou provenant de la fonction publique. Comme elle le juge nécessaire, la CFP fournit des services de dotation et d'évaluation pour appuyer la dotation dans la fonction publique.

Deuxièmement, la CFP a pour mandat de surveiller le bon fonctionnement du système de dotation et de veiller à l'impartialité politique. Cette surveillance inclut la mise à jour et l'interprétation des données sur la fonction publique, la réalisation de vérifications qui fournissent une assurance et des recommandations concernant des améliorations éventuelles, et l'exécution d'enquêtes qui peuvent mener à une mesure corrective en cas d'erreurs ou de problèmes.

Troisièmement, la CFP a pour mandat d'administrer les dispositions de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) relatives aux activités politiques des employés et des administrateurs généraux.

Depuis longtemps, la CFP a pour tradition et pour mandat de garantir que le gouvernement et la population canadienne bénéficient d'une fonction publique qualifiée et impartiale, où la dotation en personnel est basée sur le mérite. Au cours de l'exercice 2008-2009, la CFP célébrera le 100^e anniversaire de la Commission permanente.

Travail avec les ministères, organismes et autres intervenants

La nouvelle LEFP encourage la CFP à déléguer ses pouvoirs de nomination aux administrateurs généraux et, par leur entremise, aux gestionnaires dont ils sont responsables. Cette démarche a pour but d'offrir aux gestionnaires de très nombreuses possibilités d'embaucher, de gérer et de diriger les membres de leur personnel de façon à répondre aux besoins des Canadiens et Canadiennes tout en respectant le cadre législatif en vigueur. Au lieu de prescrire des règles et des procédures, la CFP donne une orientation et fixe des attentes générales par le truchement de son nouveau cadre de nomination, afin de guider les gestionnaires dans leur prise de décision en matière de dotation.

Depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle LEFP, le 31 décembre 2005, les ministères et organismes ont fait des progrès et acquis de l'expérience avec certaines de ses nouvelles caractéristiques. La mise en œuvre en cours exigera que les cadres dirigeants, les gestionnaires et les agents des ressources humaines (RH) comprennent leurs nouveaux rôles et les possibilités qui

s'offrent à eux pour doter les postes dans leurs organisations. Ils doivent continuer à travailler ensemble pour examiner de nouvelles approches, partager des idées et surveiller leurs décisions individuelles en matière de dotation afin d'être sûrs d'obtenir les résultats nécessaires et de respecter les valeurs qui régissent la dotation. Les administrateurs généraux devront faire preuve de leadership et donner la priorité aux nouvelles approches d'embauche, en s'assurant notamment que les gestionnaires ont le soutien dont ils ont besoin pour exercer leur rôle essentiel dans le système.

Afin de faciliter ce changement de culture, la CFP continue d'offrir des services de dotation et d'évaluation aux ministères et organismes de manière à les aider à s'adapter aux changements et à assumer les nouvelles responsabilités engendrées par la LEFP. La CFP travaille en collaboration avec chaque ministère et organisme, et avec différentes collectivités et divers comités engagés dans la modernisation de la dotation, notamment le Comité consultatif sur la gestion des ressources humaines, le Conseil des ressources humaines et ses sous-groupes, la Communauté nationale des gestionnaires et le Conseil national de la dotation. La CFP continue à travailler en collaboration étroite avec l'Agence de la fonction publique du Canada afin de relever les défis particuliers apparus depuis la mise en œuvre de la LEFP. La CFP maintient d'autres liens principaux avec des intervenants comme les agents négociateurs et le Conseil consultatif de la Commission de la fonction publique afin de débattre des problèmes et de recevoir des conseils. Elle consulte également des spécialistes, universitaires et représentants des autres secteurs et autorités compétentes pour connaître leurs opinions sur la mise au point de pratiques novatrices et efficaces. (Pour plus de détails sur les liens principaux, se reporter à la section IV.)

Surveillance de l'intégrité du système de dotation

Chaque année, la CFP rend compte au Parlement de l'intégrité du système et peut produire des rapports spéciaux à l'intention du Parlement sur des questions urgentes ou importantes.

Dans un système de dotation hautement délégué, le rôle de surveillance de la CFP vise à s'assurer que les administrateurs généraux exercent les pouvoirs de dotation qui leur sont délégués de façon appropriée et respectent les valeurs et principes énoncés dans la nouvelle loi. Pour y parvenir, elle a mis en œuvre toute une gamme de mécanismes de responsabilisation et d'outils de surveillance. Nos politiques d'embauche et nos ententes de délégation font partie des outils de surveillance. La CFP veille également à ce que l'ensemble du système de nomination fonctionne efficacement et procède à des vérifications, des études, des évaluations et des enquêtes. Lorsque la CFP cerne des risques liés au système de nomination, elle recommande des changements à apporter. En outre, elle peut imposer une sanction aux organisations ou imposer des conditions sur la façon dont celles-ci exercent les pouvoirs délégués. Dans les cas exceptionnels, la CFP peut retirer ces pouvoirs.

Protection de l'impartialité politique

Depuis sa création en 1908, la sauvegarde d'une fonction publique impartiale a toujours fait partie du mandat et des traditions de la CFP. En vertu de la nouvelle LEFP, un régime renforcé en matière d'activités politiques a été mis sur pied afin d'établir un équilibre entre le droit des

fonctionnaires de participer aux activités politiques et le besoin de protéger l'impartialité politique de la fonction publique.

La CFP a élaboré un règlement sur les activités politiques qui décrit le processus de demande de permission et d'approbation d'une telle demande présentée par des fonctionnaires désireux de poser leur candidature à une élection fédérale, provinciale, territoriale ou municipale. En outre, la CFP a élaboré un guide et un outil d'autoévaluation traitant des droits et obligations des fonctionnaires à cet égard. Les fonctionnaires doivent demander la permission de la CFP pour présenter leur candidature à une élection. La CFP mène aussi une enquête sur toute allégation de conduite politique irrégulière par les fonctionnaires, par exemple : devenir candidat sans permission ou ne pas respecter les conditions relatives à une mise en candidature qui visent à protéger l'impartialité politique de la fonction publique. Les enquêteurs de la CFP étudient les faits pour chaque situation et travaillent avec le ministère ou l'organisme afin de déterminer si l'allégation est fondée et si une mesure corrective est nécessaire.

L'expérience acquise en 2006-2007 en ce qui a trait au nombre élevé de demandes de fonctionnaires désireux de poser leur candidature à une élection municipale indique qu'il faut déployer encore plus d'efforts pour clarifier, communiquer et surveiller les exigences de ce processus. La CFP renforcera son rôle dans la protection et la préservation de l'impartialité politique de la fonction publique.

Un environnement complexe

La fonction publique du Canada fait face à d'importants enjeux et risques dans sa démarche pour moderniser le système de dotation. Elle fait également face à d'importants enjeux en ce qui concerne l'évolution de ses effectifs. À une époque où la population canadienne est de plus en plus diversifiée, le taux de recrutement de membres des minorités visibles reste inférieur au taux qui garantirait que la fonction publique représente la disponibilité dans la population active. Dans les faits, le taux de recrutement des minorités visibles a affiché une baisse marquée en 2006-2007, passant de 9,8 % (l'année précédente) à 8,7 %. Le départ à la retraite des baby-boomers représentera aussi un défi de taille pour le système de dotation. Les départs à la retraite auront une incidence particulièrement sensible sur le leadership, étant donné qu'une grande partie de la cohorte en place pour remplacer le groupe de direction est du même âge. L'accent accru sur la transparence et la responsabilisation influe directement sur le système de dotation et le besoin de trouver l'équilibre adéquat entre la latitude et la responsabilisation des gestionnaires. Les innovations en cours et les économies rendues possibles par l'optimisation de la technologie garantiront la modernisation des approches de recrutement et permettront à la fonction publique d'être plus compétitive dans la recherche des candidats possédant les qualités dont elle a besoin pour renouveler sa main-d'œuvre.

La LEFP est un outil clé pour moderniser le système de dotation et la gestion des RH dans la fonction publique – la plus grande réforme de la gestion des RH depuis 35 ans. Comme nous devons nous y attendre, avec un changement de cette ampleur, les gestionnaires auront besoin de temps pour s'ajuster aux possibilités qui s'offrent à eux en vertu de la nouvelle loi.

La CFP, les organisations et les organismes centraux font des efforts considérables pour assurer la mise en œuvre initiale des nouvelles mesures législatives. Cependant, l'importance de ce changement nécessitera un processus continu.

Le changement exigera un effort concerté et commun déployé par plusieurs éléments. Grâce à son cadre en matière de stratégie, de délégation et de responsabilisation, la CFP communique aux administrateurs généraux les attentes et les exigences reliées au système de nomination et à l'impartialité politique dans la fonction publique. La surveillance et la mesure des progrès par rapport à des éléments clés garantiront que nous continuerons à progresser dans la mise en œuvre de la LEFP et la modernisation du système de dotation. La CFP procédera aussi à la comparaison des pratiques de la fonction publique fédérale avec d'autres secteurs, ce qui fournira des renseignements utiles aux députés et au Parlement. L'enjeu consistera à maintenir notre élan et à continuer à diffuser de nouvelles approches et de nouveaux succès dans l'ensemble de la fonction publique.

Dans cet environnement, la collectivité des RH continue de jouer un rôle essentiel. Son rôle continue d'évoluer et en fournissant un soutien et des services éclairés, elle permet aux gestionnaires de se concentrer sur leurs décisions stratégiques en matière de RH et sur leurs responsabilités. Toutefois, la collectivité des RH connaît toujours des taux de mobilité élevés qui mettent en danger la gestion du savoir et la stabilité des opérations. Dans l'évaluation des efforts ministériels réalisée par la CFP en 2006-2007, la capacité de la collectivité des RH constituait l'obstacle le plus souvent cité en ce qui a trait à l'achèvement des plans de RH, à la mise en place des politiques et aux activités de surveillance et de contrôle.

Comme la CFP est responsable de la surveillance de l'intégrité du système de dotation, ces enjeux et risques deviennent aussi les siens.

La CFP doit aussi faire face à ses propres défis internes : développer sa capacité dans les domaines clés de son mandat, instaurer la technologie indispensable, renforcer constamment les pratiques de gestion, s'assurer de l'engagement de son personnel et d'un financement stable.

La CFP doit s'acquitter de ses obligations juridiques envers le Parlement tout en assurant un soutien aux organisations, particulièrement en cette période de transition et de renouvellement de la fonction publique. Elle a reçu le pouvoir de recourir davantage au recouvrement des coûts afin de répondre aux demandes de service des organisations. Ceci contribuera à stabiliser sa capacité financière afin de répondre aux demandes, et favorisera la qualité des services.

La prochaine section traite de ces enjeux et risques.

PRINCIPAUX ENJEUX ET RISQUES POUR LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

La CFP a cerné les principaux enjeux et risques qui sont liés à l'environnement complexe dans lequel elle évolue, le principal d'entre eux étant le ralentissement du passage à la nouvelle culture d'embauche prévue par le Parlement dans la *Loi*. (Pour plus de détails sur les risques et les stratégies visant à y faire face, se reporter à la section IV, Profil de risques et enjeux organisationnels).

Les administrateurs généraux et leurs gestionnaires d'embauche n'utilisent pas tous les mesures d'assouplissement de la nouvelle LEFP. La plus grande latitude prévue en matière de gestion présente aussi un risque que les gestionnaires appliquent de manière erratique les valeurs en dotation. Une planification des RH et des stratégies de dotation insuffisantes font que les gestionnaires sont mal guidés pour prendre leurs décisions dans ce domaine. La faiblesse des systèmes ministériels de surveillance et de reddition de comptes rend ces tâches encore plus difficiles et mine la capacité de la CFP de garantir au Parlement l'intégrité du système. La CFP continuera à communiquer ses attentes et à travailler avec les ministères et organismes afin de déceler les pratiques à risque et permettre un apprentissage continu, par des rétroactions en temps utile.

La fonction publique risque aussi de prendre du retard dans la modernisation du système de dotation et de freiner l'accès aux emplois de la population canadienne, si elle ne fait pas d'effort pour améliorer l'infrastructure des systèmes opérationnels. La CFP remédiera à cette situation en mettant en œuvre sa vision pour des services améliorés et en poursuivant la mise au point de solutions de dotation et d'outils électroniques complets à l'appui des processus de dotation interne et externe.

Le taux de roulement élevé de la collectivité des spécialistes en RH met en danger le soutien constant dont les gestionnaires ont besoin pour assumer efficacement le nouveau rôle de dotation que leur prescrit la LEFP. Cette situation engendre un stress continu sur un système nouvellement confronté à des niveaux de dotation accrus. Afin d'aider les gestionnaires, la CFP continuera de clarifier les attentes des nouvelles politiques et communiquera les meilleures pratiques par le truchement de séances d'information et de produits de communication continus.

Si la CFP ne réussit pas à augmenter sa capacité d'agir dans des secteurs comme la vérification, les enquêtes et les services, elle éprouvera de la difficulté à s'acquitter des responsabilités qui lui sont dévolues par la *Loi*. Pour contrer ce problème, la CFP continuera de développer ses compétences et ses normes professionnelles de vérification, renforcera ses méthodes et sa capacité d'agir afin d'assurer l'exécution efficace des enquêtes, puis regroupera les ressources et les fonctions ayant trait aux activités politiques. Parallèlement, la planification de la relève et les plans d'apprentissage ont été mis en œuvre et seront essentiels pour recruter et maintenir le personnel en poste. La CFP mettra en œuvre des programmes de planification, de recrutement et de formation de la relève dans les secteurs les plus importants.

Afin de s'acquitter des responsabilités qui lui sont dévolues par la *Loi*, la CFP a réaffecté des ressources internes et étendu sa méthode de recouvrement des coûts pour répondre à la demande croissante des ministères relative aux services. Toutefois, gérer dans un contexte de recouvrement des coûts constitue en soi un défi, du fait qu'il est très difficile de prévoir la demande liée aux services. En l'occurrence, la CFP devra élaborer des méthodes permettant d'anticiper la demande, en se basant, par exemple, sur l'expérience et de meilleures prévisions. Les fluctuations des revenus entraîneront des ajustements constants en ce qui regarde l'affectation des ressources de la CFP.

PLANS ET PRIORITÉS

Priorité I – Effectuer la pleine mise en œuvre de la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*

La nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) permet aux ministères et organismes de la fonction publique de transformer leurs processus de dotation pour faire face à leurs propres situations et besoins.

Bien que les organisations aient fait des progrès quant à la mise en œuvre de la nouvelle LEFP, elles doivent poursuivre leurs efforts. L'objectif consiste à changer la culture de gestion des RH afin que les administrateurs généraux puissent subdéléguer leurs pouvoirs en matière de dotation à des gestionnaires qui sont habitués à leurs nouveaux rôles. Ces derniers auront accès à l'information qui les aidera à prendre des décisions de dotation et à embaucher du personnel, dans le contexte de la planification stratégique des RH, qui répond aux besoins organisationnels actuels et futurs, y compris aux objectifs d'équité en matière d'emploi. Les gestionnaires délégués doivent également assumer de plus grandes responsabilités et une reddition de comptes accrue au regard de leurs décisions de dotation. Un changement de cette ampleur est un défi permanent et prend des années à mettre en œuvre. La Commission de la fonction publique (CFP) a toujours la responsabilité de contribuer à ce processus de transformation.

- Durant la période de planification, la CFP continuera à offrir soutien et conseils afin que les ministères et organismes puissent profiter des mesures d'assouplissement de la LEFP. Elle continuera à travailler avec des partenaires, l'Agence de la fonction publique du Canada et la Communauté nationale des gestionnaires afin de comprendre les besoins et préoccupations de cette collectivité.
- La CFP continuera à offrir aux organisations son savoir-faire en interprétation de la LEFP et de ses politiques connexes, puis développera une capacité de « décision anticipée » pour aider les organisations à faire une utilisation éclairée du système.
- Elle continuera à offrir soutien et conseils à la collectivité des RH au moyen de guides et de séances d'information. La CFP poursuivra, avec ses partenaires, l'Agence de la fonction publique du Canada et le Conseil des ressources humaines, le recrutement et la formation des spécialistes en RH.
- Elle continuera à réviser les documents de délégation, au besoin, et à évaluer ses pratiques et politiques en matière de nomination afin d'établir les secteurs à améliorer. La CFP cernera les problèmes liés au système de dotation au moyen de consultations régulières, de la gestion des risques, de travaux de recherche et d'études analytiques. Elle clarifiera les attentes et répondra aux problèmes soulevés, en prévoyant le besoin de changement pour éviter d'avoir à présenter des réponses stratégiques ponctuelles;
- Un renforcement de la politique en matière de zone nationale de sélection (ZNS) augmentera l'accès des Canadiens et Canadiennes aux emplois de la fonction publique fédérale. En décembre 2007, la CFP a lancé des projets pilotes sur l'élargissement de la ZNS aux postes offerts au public, autres que ceux d'agents, tout en ayant comme objectif, la pleine mise en œuvre de son application, en décembre 2008. Elle élargira également l'application de la ZNS à la campagne du programme fédéral *Expérience emploi été*, à

l'automne 2008. On procédera régulièrement à des études d'impact pour toutes les phases d'élargissement de l'application de la ZNS.

- La CFP suivra le rendement des membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi aux étapes de la présélection, de l'évaluation et de la sélection du processus de recrutement mené par les ministères et organismes. Elle poursuivra sa recherche sur les motifs pour lesquels les taux d'embauche des minorités visibles sont inférieurs à leurs taux de demandes d'emploi, un phénomène connu comme le « déclin ». La CFP continuera à travailler avec les ministères et organismes afin de promouvoir les meilleures pratiques en matière d'embauche et poursuivra des initiatives telles qu'un nouveau processus externe pour les EX-1, afin d'établir un bassin de candidats faisant partie d'un groupe visé par l'équité en matière d'emploi ayant subi une évaluation complète en 2008.

Priorité II – Assurer une surveillance indépendante et répondre au Parlement de l'intégrité du système de dotation et de l'impartialité politique de la fonction publique fédérale

Au nom du Parlement, la CFP surveille l'intégrité du système de dotation et l'impartialité politique de la fonction publique. Sa position en tant qu'organisme indépendant relevant du Parlement a été renforcée par la nouvelle LEFP.

Afin de pouvoir rendre compte au Parlement de la protection de l'intégrité des nominations dans la fonction publique et de l'impartialité politique de cette dernière, la CFP a mis au point un ensemble de mécanismes de responsabilisation et d'outils de surveillance. La CFP surveille et évalue le rendement des ministères et organismes, et assure aux administrateurs généraux une rétroaction à cet égard afin qu'ils puissent améliorer leurs processus de nomination. Les vérifications, les évaluations et les études statistiques permettent à la CFP d'examiner les activités de dotation menées par les ministères et organismes et d'analyser les questions pangouvernementales. La CFP mène des enquêtes sur les nominations externes visées par la nouvelle LEFP, sur les processus de dotation entachés de fraudes présumées ou sur les allégations d'activités politiques irrégulières par des fonctionnaires. Elle peut également enquêter sur des questions de dotation interne à la demande des administrateurs généraux. Pendant la période de planification, la CFP continuera à renforcer ces mécanismes et outils. La CFP :

- développera sa capacité interne – employés, processus, pratiques professionnelles – afin de garantir que la qualité de l'information fournie au Parlement est valide et fondée sur une méthodologie rigoureuse;
- poursuivra son analyse des tendances d'embauche et sa production d'études statistiques qui servent de critère objectif pour appuyer la politique et les opérations, une analyse qu'elle axera cette année sur le roulement de la main d'œuvre et la dépendance excessive sur l'effectif temporaire afin de pourvoir des postes permanents à la fonction publique;
- lancera un nouveau cycle de vérifications, y compris les vérifications de grandes entités;
- mettra en œuvre un projet d'indicateurs précurseurs qui insistera davantage sur les résultats et les valeurs, permettra de mesurer les progrès de la mise en œuvre de la LEFP et fournira des renseignements pertinents et opportuns aux ministères et organismes;

- poursuivra l'étude et l'analyse comparative qui appuieront la révision quinquennale de la *Loi*;
- mettra en œuvre d'autres produits en prévision de l'évaluation quinquennale de la LEFP, y compris les études comparatives des systèmes de dotation des autres autorités compétentes.

La CFP s'emploie à régler les derniers appels découlant de l'ancienne LEFP et réoriente sa fonction d'enquête de manière à répondre aux demandes d'enquête dans le cadre de la nouvelle LEFP. Durant la période de planification, la CFP :

- renforcera sa capacité et ses méthodes afin de garantir l'efficacité de ses enquêtes et la protection de l'intégrité du système de dotation et de l'impartialité politique de la fonction publique.

La nouvelle LEFP confère à la CFP la qualité pour agir devant le nouveau Tribunal de la dotation de la fonction publique. Cela lui donne l'occasion d'appuyer les décisions du Tribunal qui protègent les valeurs de dotation et respectent les lignes directrices et pratiques énoncées dans le Cadre de nomination de la CFP.

- La CFP prendra une plus grande part au travail du Tribunal selon l'augmentation de la charge de travail de ce dernier en ce qui a trait aux plaintes.

La CFP assume des responsabilités plus importantes et plus complexes relativement à la protection de l'impartialité politique de la fonction publique. Afin de renforcer son mandat en matière de protection de l'impartialité politique de la fonction publique, la CFP :

- articulera et renforcera son rôle dans ce domaine;
- regroupera ses ressources afin de renforcer ses fonctions d'interprétation, de conseil, de surveillance et d'enquête sur la conduite irrégulière de fonctionnaires.

Priorité III – Habilitier les organisations à gérer leurs responsabilités déléguées

Même si les organisations ont fait des progrès dans la mise en œuvre de certaines dispositions de la nouvelle LEFP, des efforts constants sont nécessaires pour transformer entièrement les pratiques et méthodes de recrutement et de dotation dans la fonction publique. Le succès d'une pleine mise en œuvre de la LEFP dépendra en grande partie de la réponse que nous obtiendrons des gestionnaires quant au rôle qu'on attend d'eux. Les gestionnaires ont besoin de divers renseignements, outils, soutien et services pour prendre leurs nouvelles responsabilités, notamment pour l'examen de nouvelles approches novatrices en matière de dotation. Ce changement de culture nécessite également du leadership de la part des administrateurs généraux afin que les gestionnaires conçoivent des méthodes de dotation qui répondent non seulement à leurs besoins immédiats, mais aux objectifs ministériels, comme les besoins de dotation à plus long terme et les objectifs d'équité en matière d'emploi.

La CFP s'engage à appuyer les organisations dans la gestion de leurs responsabilités déléguées. Afin de soutenir son élan et de concentrer ses efforts sur le passage à l'étape suivante de mise en œuvre de la LEFP, la CFP :

- continuera à donner des conseils sur les pratiques en matière d'embauche et les nouvelles possibilités offertes par la LEFP, par le truchement de séances d'information, de produits de communication et de services facultatifs par la prestation de services de dotation de la CFP, offerts sur une base de recouvrement des coûts;
- mettra en œuvre un processus de décision par anticipation qui permettra aux gestionnaires et aux spécialistes en dotation de demander qu'on examine de nouvelles approches ou idées afin de s'assurer qu'elles ne mettent pas en danger les valeurs de dotation;
- réalisera un rapport ministériel sur l'évaluation de la dotation axée sur les résultats révisés et mettra en œuvre un cadre de responsabilisation en gestion de la dotation (CRGD) pour réduire le fardeau relatif à la reddition de comptes qui incombe aux ministères et organismes, et s'assurer de réduire au minimum le chevauchement entre le CRGD et les cadres de présentation de rapports du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- fournira une rétroaction judicieuse aux ministères et organismes et cernera les pratiques susceptibles de mettre en danger le système de dotation ou les valeurs en matière de dotation;
- facilitera l'apprentissage en évaluant le rendement des ministères et organismes et en procédant à des études pangouvernementales sur les tendances en dotation;
- encouragera les pratiques exemplaires par l'intermédiaire de ses centres d'expertise partout au Canada.

Priorité IV – Fournir des services de dotation et d'évaluation intégrés et modernisés

En vertu de l'ancienne loi régissant la dotation, les ministères et organismes devaient se prévaloir de certains services de dotation auprès de la CFP. Dorénavant, dans la plupart des cas, ils peuvent se doter de services de dotation internes ou les obtenir ailleurs.

Contrairement aux attentes de ce système de dotation grandement délégué, la demande de services auprès de la CFP a continué à augmenter.

La demande constante de services auprès de la CFP fait ressortir le besoin de maintenir un fournisseur de services centraux, même dans le contexte où les pouvoirs en matière de dotation sont délégués. C'est d'autant plus vrai dans le cas des transactions très nombreuses et des processus interministériels tels les processus de dotation collectifs. Les services et les systèmes courants comme le recrutement électronique sont plus rentables dans l'ensemble de la fonction publique que la duplication de services de RH et de solutions de technologie de l'information (TI) au sein des ministères et organismes. La CFP :

- mettra en œuvre sa vision en matière de services afin de fournir des services intégrés et modernisés de dotation aux ministères et organismes, et misera, en particulier, sur la technologie pour réaménager le processus de dotation (p. ex. des outils électroniques de présélection et d'affichage ainsi que des outils électroniques d'évaluation);

- parachèvera les exigences fonctionnelles pour une solution globale de dotation interne et externe, et présentera une analyse de rentabilité afin d'obtenir des fonds pour le développement, l'approvisionnement et la mise en œuvre du Projet de modernisation de la dotation de la fonction publique, volet II.

Avec l'étendue de ses pouvoirs en matière de recouvrement des coûts pour fournir des services, la CFP :

- instituera un organisme de services souple et réceptif qui répond aux demandes des gestionnaires délégués, des employés, des Canadiens et Canadiennes en utilisant une approche de recouvrement des coûts;
- mettra en place des mécanismes qui permettront de comprendre et de gérer la demande de services adressée par les gestionnaires et les organismes employeurs, et établira des normes nationales de service, des ententes de services et une structure de prix afin de garantir l'efficacité de ses processus opérationnels.

Priorité V – Miser sur l'organisation modèle

Afin d'assurer l'efficacité optimale de ses opérations et le rendement maximal des deniers publics, la CFP continue à viser une organisation modèle qui intégrera l'excellence en gestion, l'engagement du personnel et un financement stable. Une telle démarche est particulièrement nécessaire en cette période de changements majeurs tant pour la CFP que pour les membres de son personnel. Le but sous-jacent est une amélioration continue de notre travail et de notre milieu de travail.

- Dans le domaine de la gestion des RH, la CFP étudiera les répercussions du taux élevé de roulement des spécialistes en RH. Elle mettra en œuvre des stratégies et des programmes destinés à améliorer les possibilités d'apprentissage et de perfectionnement pour le personnel. Cela permettra d'accroître les communications internes et de renforcer la planification de la relève et le maintien du savoir.
- La CFP favorisera l'innovation de ses systèmes et outils de RH internes pour appuyer les gestionnaires de la CFP.
- Les pratiques de budgétisation base zéro mises en place par la CFP, la vérification des états financiers et un nouveau comité de vérification interne réunissant des représentants de l'extérieur continueront à améliorer les pratiques de gestion financière de la CFP. La CFP continuera à renforcer sa capacité de gestion dans un environnement de recouvrement des coûts et veillera à un financement stable.
- La CFP effectuera un court sondage en temps utile afin de sonder les membres du personnel de façon régulière et d'obtenir leur rétroaction sur les problèmes auxquels ils sont confrontés.
- La CFP améliorera la sécurité et la gestion des technologies de l'information (TI) par la mise en œuvre de la Norme de gestion de la sécurité des TI.

SECTION II – ANALYSE DÉTAILLÉE PAR ACTIVITÉ DE PROGRAMME

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

La Commission de la fonction publique (CFP) a un seul résultat stratégique à atteindre, à savoir :

Une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, capable d’offrir ses services dans les deux langues officielles, et au sein de laquelle les nominations sont fondées sur les valeurs que sont la justice, l’accessibilité, la représentativité et la transparence.

La CFP contribue à l’atteinte de ce résultat stratégique :

- en veillant à ce que la fonction publique soit impartiale et que les nominations faites dans l’ensemble de la fonction publique soient fondées sur le principe du mérite et exemptes de tout favoritisme politique ou bureaucratique;
- en collaborant avec les ministères et organismes afin de mettre en œuvre des stratégies de recrutement et des pratiques de dotation conformes aux valeurs de justice, d’accessibilité, de représentativité et de transparence, et à la nouvelle *Loi sur l’emploi dans la fonction publique* (LEFP);
- en renforçant la responsabilisation de la Commission vis-à-vis du Parlement au regard de la santé du système de dotation de la fonction publique.

Indicateurs de rendement, stratégie, objectifs et fréquence des rapports

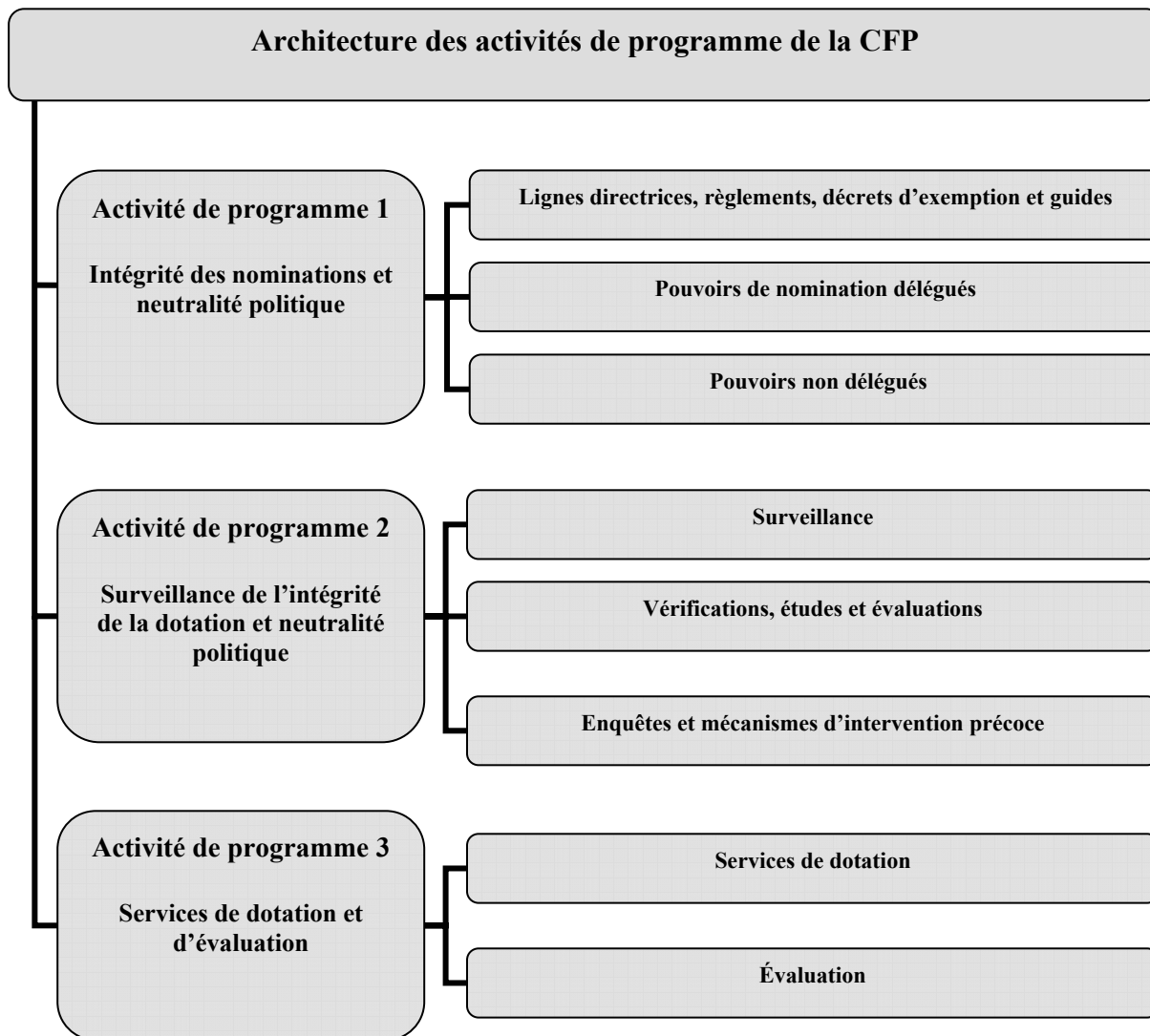
Le tableau ci-dessous précise les indicateurs de rendement, les stratégies de mesure et les cibles au regard desquels nous devons rendre compte de l’atteinte du résultat stratégique, chaque année. Au fil du temps, l’atteinte de ce résultat stratégique sera mesurée principalement en fonction des tendances à plus long terme relevées dans le cadre de l’analyse des données annuelles de la CFP, à partir des vérifications et des études en cours ainsi que de l’examen quinquennal de la nouvelle LEFP.

INDICATEURS DE RENDEMENT	STRATÉGIE, OBJECTIFS ET FRÉQUENCE DES RAPPORTS
Global Degré de conformité aux exigences de la LEFP et aux lignes directrices en matière de nomination	Stratégie de mesure du rendement : élaborer et mettre en œuvre une procédure, des cadres de travail et des plans en ce qui a trait aux activités de surveillance Objectif : constatations satisfaisantes découlant des activités de surveillance Fréquence des rapports : chaque année
Responsabilisation <ul style="list-style-type: none">• Nombre de comparutions possibles de la CFP devant les comités parlementaires au regard du nombre de comparutions réelles• Nombre de rapports au Parlement	Stratégie de mesure du rendement : déterminer le nombre de comparutions éventuelles et réelles de la CFP devant des comités parlementaires Objectif 1 : au moins cinq comparutions par année : Budget principal des dépenses, Rapport annuel, Rapports de vérification, Équité en matière d’emplois, Langues officielles Objectif 2 : rapports au Parlement : un rapport annuel, dix vérifications, études et évaluations Fréquence des rapports annuels : chaque année

INDICATEURS DE RENDEMENT	STRATÉGIE, OBJECTIFS ET FRÉQUENCE DES RAPPORTS
<p>Mérite/Compétence Énoncés de critères de mérite qui sont bien établis, évalués sous tous les angles et qui constituent la fondation des décisions de nominations</p>	<p>Stratégie de mesure du rendement : évaluer les énoncés au moyen d'activités de surveillance, de vérifications périodiques, d'évaluations et de sondages portant sur les processus de nomination ainsi qu'au moyen d'enquêtes Objectif : en cours Fréquence des rapports : chaque année</p>
<p>Façon dont les fonctionnaires perçoivent la compétence des personnes embauchées</p>	<p>Stratégie de mesure du rendement : évaluer la perception au moyen de sondages périodiques auprès des fonctionnaires Objectif : 85% Fréquence des rapports : chaque année</p>
<p>Mérite/Langues officielles Nombre de postes non conformes au regard des exigences en matière de langues officielles</p>	<p>Stratégie de mesure du rendement : réunir des données à partir des systèmes d'information de la CFP Objectif : zéro Fréquence des rapports : chaque année</p>
<p>Impartialité politique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Façon dont la population canadienne perçoit l'impartialité politique de la fonction publique • Nombre de cas d'influence politique sur une décision de nomination relevés par la CFP chaque année • Nombre de cas d'activités politiques irrégulières par des fonctionnaires ou des administrateurs généraux relevés par la CFP chaque année 	<p>Stratégie de mesure du rendement : évaluer ces situations au moyen de sondages périodiques, d'activités permanentes de surveillance et d'examen des allégations d'infractions Objectif : en cours Fréquence des rapports : chaque année</p>
<p>Justice Façon dont les fonctionnaires perçoivent la justice des processus de nomination</p>	<p>Stratégie de mesure du rendement : évaluer la perception au moyen de sondages périodiques auprès des fonctionnaires Objectif : 85 % Fréquence des rapports : chaque année</p>
<p>Accessibilité Pourcentage d'emplois offerts au public et pour lesquels une zone nationale de sélection a été établie</p>	<p>Stratégie de mesure du rendement : réunir des données à partir des systèmes d'information de la CFP Objectif : augmentation par rapport aux années précédentes; 29 % en 2006, devrait augmenter à 55 % en 2007-2008 et à 100 % d'ici 2009-2010 (excluant les employés occasionnels et à court terme) Fréquence des rapports : chaque année</p>
<p>Représentativité Nombre de groupes visés par l'équité en matière d'emploi dont la représentation au sein de la fonction publique est inférieure à leur disponibilité au sein de la population active</p>	<p>Stratégie de mesure du rendement : réunir des données auprès de l'Agence de la fonction publique du Canada et Statistique Canada Objectif : zéro Fréquence des rapports : chaque année</p>
<p>Transparence Façon dont les fonctionnaires perçoivent la transparence des processus de nomination</p>	<p>Stratégie de mesure du rendement : évaluer la perception au moyen de sondages périodiques auprès des fonctionnaires Objectif : 85 % Fréquence des rapports : chaque année</p>

ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Le graphique ci-dessous montre comment l'architecture des activités de programme est conçue de manière à ce que nous nous acquittions de nos responsabilités. Les pages suivantes expliquent comment chaque activité de programme contribue à l'atteinte des résultats stratégiques de la CFP.




Activité de programme 1.1.0 – Intégrité des nominations et neutralité politique

Description

L'activité liée à l'intégrité des nominations et à la neutralité politique permet d'élaborer et de maintenir un cadre stratégique et réglementaire dans le but d'assurer la protection de l'intégrité de la dotation dans la fonction publique et la neutralité politique. Cette activité comprend l'établissement de politiques et de normes, la prestation de conseils, d'interprétations et de lignes directrices ainsi que l'administration des pouvoirs délégués et non délégués en matière de nomination.

Structure

	Priorité 1	Effectuer la pleine mise en œuvre de la nouvelle <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP)</i>
	Priorité 3	Habiller les organisations à gérer leurs responsabilités déléguées
	Priorité 5	Miser sur l'organisation modèle
	1.1.0	<i>Intégrité des nominations et neutralité politique</i>
	1.1.1	Lignes directrices, règlements, décrets d'exemption et guides
	1.1.2	Pouvoirs de nomination délégués
	1.1.3	Pouvoirs non délégués

Ressources connexes

RESSOURCES	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Financières (en milliers de dollars)	16 977	17 469	18 053
ETP	154	158	163

Résultats à atteindre

Nous avons ciblé les résultats suivants et nous surveillons les indicateurs de rendement ci-dessous afin de nous assurer du bon déroulement de cette activité de programme.

RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RENDEMENT
<p>Stratégies de recrutement et pratiques de dotation, conformes à la nouvelle LEFP et au résultat stratégique de la CFP, mises en œuvre dans l'ensemble de la fonction publique</p>	<p>Premier indicateur de rendement : degré de succès dans la mise en œuvre des stratégies de recrutement et des pratiques de dotation, conformément à la nouvelle LEFP et les résultats stratégiques de la CFP dans l'ensemble de la fonction publique Objectif : constatations satisfaisantes découlant de l'évaluation concernant la mise en œuvre de la nouvelle LEFP Fréquence des rapports : examen quinquennal de la LEFP</p> <p>Deuxième indicateur de rendement : nombre de délégations limitées ou supprimées par la CFP Objectif : zéro (deux cas signalés dans le Rapport annuel 2006-2007) Fréquence des rapports : chaque année</p> <p>Troisième indicateur de rendement : nombre de plaintes au Tribunal de la dotation de la fonction publique Objectif : à déterminer Fréquence des rapports : chaque année</p>

1.1.1 Lignes directrices, règlements, décrets d'exemption et guides

La sous-activité liée aux lignes directrices, règlements et décrets d'exemption (DE) consiste à élaborer et à interpréter les lignes directrices, les règlements et les DE portant sur la dotation et les activités politiques, et à formuler conseils et orientation à cet égard. Cette sous-activité englobe les tâches suivantes :

- analyser les questions stratégiques, élaborer des options, consulter et concevoir et appliquer des moyens d'action;
- partager les pratiques exemplaires et assurer des conseils spécialisés, une orientation et des communications aux collègues et aux intervenants;
- assurer aide et conseils aux ministères et organismes pour ce qui est de promouvoir l'équité en matière d'emploi et d'établir une fonction publique qui reflète la diversité de la société canadienne.

Au cours de la période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services liés aux décrets d'exemption et aux guides afin de réaliser l'activité de programme 1.1.0 et d'atteindre les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
7 397	7 712	8 041

Engagements

- Continuer à élaborer des méthodes et des instruments destinés à favoriser le recours aux mesures d'assouplissement de la LEFP et à faciliter la dotation;
- Poursuivre l'analyse et la mise en œuvre de la zone nationale de sélection (ZNS);
- Poursuivre la recherche sur le déclin du taux de nominations chez les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, et sur la définition et l'élaboration de stratégies et d'outils pour supprimer les obstacles;
- Continuer à améliorer le contenu du rapport annuel en ce qui concerne la reddition de comptes au Parlement axée sur les résultats.

Résultats à atteindre

RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RENDEMENT
Lignes directrices, règlements et guides liés à la dotation et aux activités politiques conformes à la nouvelle LEFP et au résultat stratégique de la CFP	<p>Premier indicateur de rendement : constatations découlant des vérifications, des études et des évaluations liées à la dotation et aux activités politiques Objectif : constatations satisfaisantes Fréquence des rapports : chaque année</p> <p>Deuxième indicateur de rendement : nombre de décrets d'exemption et de règlements à jour qui appuient la souplesse de la LEFP Objectif : quatre nouveaux décrets d'exemption et changements aux règlements connexes d'ici 2008-2009 Fréquence des rapports : chaque année</p>
Obtention, par les ministères et organismes, de renseignements stratégiques pertinents et précis ainsi que de conseils au moment opportun	<p>Premier indicateur de rendement : pertinence, opportunité et exactitude des renseignements stratégiques et de l'orientation fournis par la CFP aux ministères et organismes Objectif : résultats satisfaisants de l'enquête sur la dotation et de l'enquête sur les spécialistes en ressources humaines (RH) qui seront mises au point et réalisées en 2008-2009. Fréquence des rapports : chaque année</p> <p>Deuxième indicateur de rendement : mise en place d'un mécanisme de décision anticipée de la CFP qui aide les ministères et organismes à élaborer des stratégies de dotation complexes conformes au cadre réglementaire et aux valeurs de nomination Objectif : mise en place d'un mécanisme efficace pour aider les ministères et organismes à trouver des solutions de dotation qui respectent le cadre réglementaire et les valeurs de dotation de la CFP Fréquence des rapports : chaque année</p>

1.1.2 Pouvoirs de nomination délégués

La sous-activité liée aux pouvoirs de nomination délégués consiste à administrer la délégation des pouvoirs de nomination aux ministères et organismes grâce à des conseils et une aide en matière de dotation ainsi qu'à des produits et services d'apprentissage.

Au cours de la prochaine période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services de la sous-activité liée aux pouvoirs de nomination délégués afin de réaliser l'activité de programme 1.1.0 et d'atteindre les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
4 859	4 885	4 899

Engagements

- Fournir un leadership soutenu pour l'exercice des pouvoirs délégués grâce à la formulation de conseils, d'interprétations, d'orientations, de présentations et au partage des pratiques exemplaires;
- Fournir des outils et des produits afin de faciliter la gestion des pouvoirs de nomination et des pouvoirs connexes;
- Prendre des mesures afin de régler les lacunes relevées dans les organisations déléguées.

Résultats à atteindre

RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RENDEMENT
Collectivité de gestionnaires subdélégués et de spécialistes en ressources humaines de mieux en mieux informés et pouvoirs délégués de mieux en mieux gérés	<p>Indicateur de rendement : nombre total de mesures de soutien assurées</p> <p>Objectif : proportion croissante de mesures de soutien concernant des questions complexes, combinée à une proportion décroissante de mesures de soutien concernant des demandes de renseignements de base (à mesure que la base de connaissances de la fonction publique s'élargit.)</p>
Obtention, par les ministères et organismes, de renseignements pertinents et précis ainsi que de conseils liés à leurs pouvoirs de nomination délégués au moment opportun	<p>Indicateur de rendement : pertinence, opportunité et exactitude des renseignements stratégiques et des conseils fournis par la CFP aux ministères et organismes</p> <p>Objectif : résultats satisfaisants de l'enquête sur la dotation et de l'enquête sur les spécialistes en ressources humaines (RH) qui seront mises au point et réalisées en 2008-2009</p> <p>Fréquence des rapports : chaque année</p>

1.1.3 Pouvoirs non délégués

La sous-activité liée aux pouvoirs non délégués consiste à administrer les pouvoirs qui ne sont pas délégués aux ministères et organismes, notamment la surveillance de l'administration des priorités en matière de dotation, l'examen des demandes de fonctionnaires désireux de poser leur candidature à une élection et la surveillance de l'application du *Décret d'exemption concernant les langues officielles dans la fonction publique* (DELOFP), y compris l'approbation des prolongations et des exclusions.

Au cours de la prochaine période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services liés aux pouvoirs de nomination non délégués afin de réaliser l'activité de programme 1.1.0 et les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
4 721	4 872	5 113

Engagements

- Amélioration soutenue de l'administration des priorités afin de refléter les changements apportés au cadre législatif, aux lignes directrices de la CFP et aux pouvoirs délégués et de permettre des pratiques de dotation modernisées;
- Mise en œuvre d'une nouvelle unité spécialisée pour appuyer les activités politiques;
- Modification de la méthode de surveillance de l'ancien et du nouveau DELOFP pour en assurer la cohérence.

Résultats à atteindre


RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RENDEMENT
Prise en compte adéquate des bénéficiaires de priorité aux fins de nomination	<p>Indicateur de rendement : pourcentage de bénéficiaires de priorité qui ont été nommés</p> <p>Objectif : placement efficace et rapide des bénéficiaires de priorité</p> <p>Fréquence des rapports : chaque année</p>
Application adéquate des dispositions de la LEFP liées aux activités politiques et visant les mises en candidature	<p>Indicateur de rendement : nombre de demandes de mise en candidature reçues et analysées aux fins d'obtention d'une permission de la CFP</p> <p>Objectif : processus rapide d'analyse et d'approbation</p> <p>Fréquence des rapports : chaque année</p>
Application adéquate du DELOFP	<p>Indicateur de rendement : pourcentage de situations conformes au DELOFP</p> <p>Objectif : diminution du nombre de situations non conformes par rapport à l'année précédente</p> <p>Fréquence des rapports : chaque année</p>
Efficacité et saine gestion des systèmes et des méthodes d'administration des pouvoirs non délégués	<p>Indicateur de rendement : niveau d'efficacité et de saine gestion des systèmes et des méthodes d'administration des pouvoirs non délégués (qualité et exactitude des données entrées dans le système d'information sur la gestion des priorités)</p> <p>Objectif : constatations satisfaisantes de l'étude sur l'administration des pouvoirs non délégués</p> <p>Fréquence des rapports : fréquence des rapports : chaque année (fréquence déterminée par les plans des vérifications, études et évaluations)</p>

Activité de programme 1.2.0 – Surveillance de l’intégrité de la dotation et neutralité politique

Description

L’activité liée à la surveillance de l’intégrité de la dotation et neutralité politique veille à fournir un régime de responsabilisation pour la mise en œuvre de la politique et du cadre réglementaire en matière de nomination dans le but d’assurer la protection de l’intégrité de la dotation dans la fonction publique et la neutralité politique. Cette activité comprend la surveillance des ministères et organismes quant à la conformité aux exigences législatives, la conduite de vérifications, d’études et d’évaluations, l’exécution d’enquêtes et la présentation de rapports au Parlement sur l’intégrité de la dotation dans la fonction publique.

Structure

	Priorité 2	Assurer une surveillance indépendante et répondre au Parlement de l’intégrité du système de dotation et de l’impartialité politique de la fonction publique fédérale
	Priorité 3	Habiller les organisations à gérer leurs responsabilités déléguées
	Priorité 5	Miser sur l’organisation modèle
	1.2.0	<i>Surveillance de l’intégrité de la dotation et neutralité politique</i>
	1.2.1	Surveillance
	1.2.2	Vérifications, études et évaluations
	1.2.3	Enquêtes et mécanismes d’intervention précoce

Ressources connexes

RESSOURCES	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Financières (en milliers de dollars)	36 106	39 518	42 758
ETP	313	343	371

Résultats à atteindre

Nous avons ciblé les résultats suivants et nous surveillerons les indicateurs de rendement ci-dessous afin de nous assurer du bon déroulement de cette activité de programme.

RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RENDEMENT
Les organisations ont mis en œuvre les recommandations et les mesures correctives proposées par les vérifications de la CFP à la suite d’enquêtes qui contribuent à protéger l’intégrité de la dotation et la neutralité politique	Indicateur de rendement : pourcentage des recommandations et des mesures correctives proposées par les vérifications de la CFP mises en œuvre par les organisations Objectif : 100 % Fréquence des rapports : chaque année

RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RENDEMENT
Renforcement du mécanisme de surveillance de l'intégrité du système de dotation de la fonction publique fondé sur les risques	<p>Premier indicateur de rendement : pourcentage des activités de surveillance (surveillance, vérifications, études et évaluations)</p> <p>Objectif : en cours</p> <p>Fréquence des rapports : chaque année</p>

1.2.1 Surveillance

La sous-activité liée à la surveillance consiste à s'assurer que les ministères et organismes satisfont aux exigences de la LEFP dans un contexte où des pouvoirs leur ont été délégués. Cette surveillance englobe les tâches suivantes :

- fournir une rétroaction et des analyses aux ministères en fonction de rapports, de visites et d'autres outils de surveillance afin de cibler les points à améliorer, les risques et les problèmes observables à l'échelle de la fonction publique;
- mettre en commun les pratiques exemplaires ou les défis;
- cerner les besoins en matière d'intervention.

Au cours de la période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services en matière de surveillance afin de réaliser l'activité de programme 1.2.0 et d'atteindre les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
3 629	3 940	4 325

Engagements

- Mise à jour du cadre ministériel de surveillance annuelle de la CFP et des exigences en matière de production de rapports afin de les réorienter pour mieux évaluer les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la LEFP;
- Surveillance de la délégation des pouvoirs de dotation au moyen d'une stratégie intégrée de gestion des risques qui comprend une surveillance active, la collecte de renseignements et la présentation de rapports ainsi que des mesures en cas de manquement;
- Surveillance des responsabilités de la CFP en ce qui concerne la neutralité politique grâce à la mise en œuvre d'une stratégie intégrée de gestion des risques;
- Mise en œuvre d'une méthode moins lourde et davantage axée sur des résultats efficaces pour la production du Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation et l'évaluation des risques dans le système de dotation utilisant les indicateurs précurseurs.

Résultats à atteindre

RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RENDEMENT
Amélioration de l'efficacité du processus de responsabilisation entre la CFP et les administrateurs généraux en ce qui a trait à la dotation et à l'impartialité politique	Indicateur de rendement : pourcentage de ministères qui satisfont entièrement aux exigences en matière de rapports concernant la dotation et l'impartialité politique Objectif : 100 % Fréquence des rapports : chaque année
Gestion efficace par la CFP d'un système de surveillance et de rétroaction	Indicateur de rendement : pourcentage d'opérations de surveillance clés réalisées au cours du cycle annuel (comprend les lettres d'appel, les réponses des ministères et les commentaires ou les rencontres de rétroaction) Objectif : 100 % Fréquence des rapports : chaque mois
Amélioration de la gestion de la dotation par les organisations déléguées	Deuxième indicateur de rendement : proportion des organisations qui montrent des améliorations en gestion de la dotation à la suite de la surveillance exercée par la CFP Objectif : 100 % des organisations qui ont reçu des recommandations au cours du cycle précédent Fréquence des rapports : chaque année

1.2.2 Vérification, études et évaluations

La sous-activité liée aux vérifications, aux études et aux évaluations englobe la réalisation de vérifications, d'études et d'évaluations indépendantes et la présentation de rapports au Parlement sur l'intégrité du processus de nomination, la protection du mérite et la neutralité politique.

Au cours de la période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services liés aux vérifications, aux études et aux évaluations afin de réaliser l'activité de programme 1.2.0 et d'atteindre les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
22 805	26 114	29 061

Engagements

- Effectuer des vérifications (vérifications à l'échelle des ministères et du gouvernement et vérifications de suivi), des études et des évaluations indépendantes qui sont pertinentes et répondent aux normes d'assurance de la qualité;
- Continuer à renforcer la fonction de vérification par l'établissement d'un cadre de gestion de la qualité solide et d'un programme de perfectionnement professionnel, l'examen du travail de vérification et l'assurance de la conformité aux normes professionnelles;
- Appuyer l'évaluation à long terme de l'examen quinquennal de la nouvelle LEFP;

- Produire des données et des analyses sur les nominations, et tenir un système connexe de renseignements afin d'appuyer le rôle de surveillance de la CFP et de contribuer à combler les besoins en information des ministères et organismes.

Résultats à atteindre

RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RENDEMENT
Vérifications, études et évaluations indépendantes effectuées conformément aux normes professionnelles et à un plan de surveillance fondé sur les risques	<p>Indicateur de rendement : nombre de vérifications, d'études et d'évaluations effectuées conformément aux plans approuvés et aux normes professionnelles</p> <p>Objectifs : 2008-2009 : dix vérifications, études et évaluations</p> <p>2010-2011: examens internes de la qualité des vérifications effectués de façon continue afin de s'assurer du respect des normes internes de l'assurance de la qualité</p> <p>Fréquence des rapports : chaque année</p>

1.2.3 Enquêtes et mécanismes d'intervention précoce

Les enquêtes, qui peuvent comprendre des mécanismes d'intervention précoce, permettent d'assurer le suivi des questions soulevées au sujet des nominations. Des enquêtes sont également menées lorsqu'il y a des allégations d'activités politiques irrégulières de la part de fonctionnaires.

Au cours de la période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services liés aux enquêtes et aux mécanismes d'intervention précoce afin de réaliser l'activité de programme 1.2.0 et d'atteindre les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
9 672	9 464	9 372

Engagements

- Renforcer les méthodes et la capacité d'agir de la CFP afin de s'assurer de son efficacité dans ses enquêtes et de protéger l'intégrité du système de dotation et l'impartialité politique de la fonction publique;
- Aider les ministères et organismes à mettre au point leurs propres méthodes fondées sur les valeurs internes pour la résolution des plaintes sur la dotation, afin de permettre aux ministères et organismes de régler rapidement et de façon non officielle ce type de plaintes en mettant au point un cours avec l'École de la fonction publique du Canada;
- Mettre au point des normes d'exécution et des pratiques exemplaires pour tous les types d'enquêtes de la CFP.

Résultats à atteindre


RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RENDEMENT
Réalisation efficace et rapide des enquêtes de la CFP	<p>Premier indicateur de rendement : pourcentage des enquêtes qui satisfont aux normes établies. Les normes seront établies pendant le premier trimestre 2008-2009. Objectif : 80 % des enquêtes réalisées dans le cadre de normes précises Fréquence des rapports : chaque année</p> <p>Deuxième indicateur de rendement : nombre et pourcentage de problèmes de dotation réglés grâce aux processus d'intervention précoce Objectif : pourcentage élevé de cas résolus au moyen des mécanismes d'intervention précoce Fréquence des rapports : chaque année</p> <p>Troisième indicateur de rendement : nombre de décisions déferées à la Cour fédérale et rejetées par celle-ci Objectif : diminution du nombre de demandes de contrôle judiciaire accueillies par la Cour fédérale à la suite d'appels interjetés à l'encontre de décisions de la CFP Fréquence des rapports : chaque année</p> <p>Quatrième indicateur de rendement : pourcentage des décisions juridictionnelles qui répondent aux normes établies. Les normes seront établies pendant le premier trimestre 2008-2009. Objectif : 80 % des enquêtes réalisées dans le cadre de normes précises Fréquence des rapports : chaque année</p>

Activité de programme 1.3.0 – Services de dotation et d'évaluation

Description

L'activité liée aux services de dotation et d'évaluation permet d'élaborer et de mettre à jour les systèmes de ressourcement qui font le lien entre la population canadienne et les fonctionnaires à la recherche de possibilités d'emploi dans la fonction publique fédérale et les ministères et organismes responsables de l'embauche. L'activité fournit des services d'évaluation et des produits connexes, tels que recherche et développement, consultation, évaluation et counselling pouvant être utilisés pour le recrutement, la sélection et le perfectionnement dans toute la fonction publique fédérale. Cette activité inclut également l'offre de services, de programmes et de produits de ressourcement aux ministères et organismes, à la population canadienne et aux fonctionnaires grâce à des unités de service à la clientèle situées partout au Canada.

Structure

	Priorité 3	Habiliter les organisations à gérer leurs responsabilités déléguées
	Priorité 4	Fournir des services de dotation et d'évaluation intégrés et modernisés
	Priorité 5	Miser sur l'organisation modèle
	1.3.0	<i>Services de dotation et d'évaluation</i>
	1.3.1	Services de dotation
	1.3.2	Évaluation

Ressources connexes

RESSOURCES	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Financières (en milliers de dollars)	46 527	43 774	40 051
ETP	563	520	478

Même avec une délégation élargie des pouvoirs de nomination, la demande de services de dotation et d'évaluation a continué d'augmenter. La demande constante de services de la CFP souligne la nécessité d'un fournisseur de services centraux. Afin de répondre à cette demande et d'offrir une gamme de services diversifiée, la CFP a entrepris des démarches en vue d'élargir son pouvoir en matière de recouvrement des coûts. En adoptant une méthode de recouvrement des coûts pour environ 50 % des services, nous pouvons établir un organisme de services souple et réceptif qui répond aux besoins des gestionnaires délégués.

Résultats à atteindre

Nous avons ciblé les résultats suivants et nous surveillerons les indicateurs de rendement ci-dessous afin de nous assurer du bon déroulement de l'activité de programme liée aux services de dotation et d'évaluation.

RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RENDEMENT
Produits et services de dotation et d'évaluation qui répondent aux besoins de la clientèle et qui sont conformes à la nouvelle LEFP et aux résultats stratégiques de la CFP	<p>Indicateur de rendement : degré de satisfaction de la clientèle à l'égard des produits et services de dotation et d'évaluation de la CFP</p> <p>Objectif : résultats satisfaisants d'enquêtes et de consultations</p> <p>Fréquence des rapports : chaque année en fonction du plan triennal</p> <p>Indicateur de rendement : degré d'uniformité des services et produits de dotation et d'évaluation par rapport à la nouvelle LEFP et le résultat stratégique de la CFP</p> <p>Objectif : constatations satisfaisantes découlant des études et des vérifications</p> <p>Fréquence des rapports : en fonction du plan des vérifications, des études et des évaluations</p>

1.3.1 Services de dotation

La sous-activité relative aux services de dotation comprend l'élaboration et la prestation de services, de systèmes, de programmes et de produits de dotation aux ministères et organismes, à la population canadienne et aux fonctionnaires.

Parmi les services de dotation de la CFP, mentionnons les services de dotation pour les postes de direction, les services généraux de recrutement, les programmes centraux de recrutement et un nombre croissant de services liés aux postes autres que ceux du groupe de la direction. Ces programmes et services visent à aider les ministères et organismes fédéraux à sélectionner des candidats et candidates afin de pourvoir des postes de divers groupes professionnels et niveaux à la fonction publique.

Au cours de la période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services liés aux services de dotation afin de réaliser l'activité de programme 1.3.0 et d'atteindre les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars) (Remarque 1)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
33 422	31 102	27 331

Remarque 1 : Les ressources comprennent les fonds temporarisés – qui s'élèvent respectivement à 6 119 000 \$, 7 200 000 \$ et 7 300 000 \$ pour les exercices 2008-2009, 2009-2010 et 2010-2011 – alloués au Projet de modernisation de la dotation de la fonction publique, qui chapeaute le Système de ressource de la fonction publique.

Engagements

- Poursuivre la mise en œuvre de la stratégie de transformation et de modernisation des activités de dotation et d'évaluation;
- Offrir des services, programmes et produits de recrutement centraux et généraux de qualité supérieure;
- Fournir aux ministères et organismes des services de dotation en personnel de direction;
- Favoriser la mise en œuvre du recrutement électronique auprès des ministères et organismes;
- Élargir le choix des services offerts en fonction du recouvrement des coûts.

Résultats à atteindre

RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RENDEMENT
Prestation de services de dotation conformes aux normes établies en matière de service	Indicateur de rendement : pourcentage de services de dotation offerts conformément aux normes de service Objectif : à déterminer une fois les normes et les systèmes de suivi en place Fréquence des rapports : une fois par année
Stabilité de la demande de services de la CFP	Indicateur de rendement : volume des services de dotation fournis Objectif : 2008-2009 : stable 2009-2010 : en augmentation Fréquence des rapports : trimestrielle
Outils et systèmes électroniques permettant d'accroître l'efficacité des processus de dotation	Indicateurs de rendement : – preuves statistiques de l'efficacité de la présélection et de la présentation des candidatures; – système électronique de dotation stable et fiable visant à appuyer les ministères et organismes pour ce qui est de la présentation de candidatures de personnes de l'extérieur Objectif : en cours de préparation (les rapports sur le rendement du recrutement électronique sont en cours de préparation) Fréquence des rapports : chaque année

1.3.2 Évaluation

Par l'entremise du Centre de psychologie du personnel (CPP) de la CFP et des unités régionales de service à la clientèle, la sous-activité liée à l'évaluation permet de fournir des produits et services dans le domaine de l'évaluation. Elle le fait au moyen de travaux de recherche et d'élaboration, de consultation, d'évaluation et de counselling aux fins de dotation, de sélection et de perfectionnement dans l'ensemble de la fonction publique fédérale. Au cours de la période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services liés à l'évaluation afin de réaliser l'activité de programme 1.3.0 et d'atteindre les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars) (Remarque 1)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
13 105	12 672	12 720

Remarque 1 : Les ressources tiennent compte des recettes nettes de 14 000 000 \$ à valoir sur le crédit pour le poste de dépenses Services et produits d'évaluation et de counselling.

Engagements

- Fournir des produits et services d'élaboration, de mise en application, de recherche et de consultation liés à l'évaluation;
- Obtenir le pouvoir de réaffecter les revenus en 2008-2009 et le conserver par la suite.

Résultats à atteindre

RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RENDEMENT
Prestation de services d'évaluation conformes aux normes de service établies	<p>Indicateurs de rendement :</p> <ul style="list-style-type: none"> – pourcentage de services d'évaluation offerts conformément aux normes de service – nombre de mesures d'adaptation prises dans le cadre d'évaluations – nombre de nouveaux produits ayant été modifiés ou élaborés – niveaux de satisfaction des clients par rapport aux services d'évaluation <p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> – niveaux acceptables de satisfaction de la clientèle – respect des normes de service – traitement du nombre prévu de demandes <p>Fréquence des rapports : chaque année</p>
Traitement et administration des évaluations de langue seconde (ELS) (interaction orale) en temps opportun	<p>Indicateur de rendement : délai moyen de traitement des ELS (interaction orale)</p> <p>Objectif : dix jours (pour la dotation impérative) recrutement</p> <p>Fréquence des rapports : chaque mois</p>
Réalisation des études de recherche	<p>Indicateur de rendement : nombre d'études de recherche achevées</p> <p>Objectif : à déterminer</p> <p>Fréquence des rapports : chaque année</p>

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

TABLEAU 1 : LIENS AVEC LES SECTEURS DE RÉSULTATS DU GOUVERNEMENT DU CANADA

2008-2009 (en milliers de dollars)					
<i>Secteurs de résultats stratégiques du gouvernement du Canada : Affaires gouvernementales – protection et promotion de l'intégrité et de la neutralité politique des fonctionnaires au moyen de vérifications, d'examens et d'enquêtes à l'appui des valeurs de la fonction publique que sont l'équité, la transparence et la justice pour tous et toutes.</i>					
Activité de programme	Budgétaire		Total du budget principal des dépenses	Rajustements (Dépenses prévues ne figurant pas au budget principal des dépenses) (Remarque 1)	Total des dépenses prévues
	Exploitation	Revenus disponibles			
Intégrité des nominations et neutralité politique	19 334		19 334	(2 357)	16 977
Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique	34 211		34 211	1 895	36 106
Services de dotation et d'évaluation	57 083	14 000	43 083	3 444	46 527
Total	110 628	14 000	96 628	2 982	99 610

SECTION IV – AUTRES POINTS D’INTÉRÊT

PROFIL DE RISQUES ET ENJEUX ORGANISATIONNELS

La Commission de la fonction publique (CFP) s’expose à des risques et enjeux de taille en mettant en œuvre un système de dotation modernisé. Le tableau ci-dessous présente un résumé des risques et enjeux provenant des environnements externe et interne. Il comprend une évaluation de la portée du risque ou de l’enjeu, une description de son incidence possible, de même que les stratégies et les plans que la CFP adoptera pour y faire face.

RISQUE	ÉVALUATION	INCIDENCES	STRATÉGIES
<u>Environnement externe</u>			
<p>Ralentissement de la modernisation des pratiques d’embauche, et défaut d’utiliser la <i>Loi sur l’emploi dans la fonction publique (LEFP)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les administrateurs généraux et leurs gestionnaires d’embauche n’utilisent pas pleinement les nouvelles mesures d’assouplissement de la LEFP • Les taux d’embauche ont commencé à augmenter. La vague de départs à la retraite atteindra son sommet en 2012. Les taux de mouvement du personnel au sein de la fonction publique ont également augmenté 	<ul style="list-style-type: none"> • Si de nouvelles pratiques ne sont pas bien établies, la fonction publique risque de rater d’importantes occasions de se renouveler 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer à communiquer les attentes et à travailler avec les ministères et organismes afin de cibler les pratiques à risque • Fournir de façon continue des conseils et un soutien en matière d’apprentissage afin de permettre une acquisition continue du savoir ainsi que la modernisation et le respect des valeurs de dotation • Fournir des communications ciblées à l’intention des administrateurs généraux et des spécialistes en ressources humaines (RH) afin de s’assurer qu’ils comprennent en quoi consistent les possibilités de modernisation des pratiques d’embauche et qu’ils en profitent

RISQUE	ÉVALUATION	INCIDENCES	STRATÉGIES
<p>Détérioration de la capacité de la collectivité des RH d'appuyer la mise en œuvre</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pénurie importante de fonctionnaires du groupe gestion du personnel (PE) pour mettre en œuvre le nouveau système de dotation • Pénurie importante découlant des taux élevés de déplacement et de roulement de personnel dus aux départs à la retraite • Proportion grandissante de personnel en dotation inexpérimenté 	<ul style="list-style-type: none"> • Incapacité des spécialistes en RH d'offrir aux gestionnaires d'embauche les avis et conseils dont ils ont besoin • Mauvaise gestion du savoir et maintien des acquis inadéquat • Nombre élevé et constant de demandes de soutien, de formation et de conseils à la CFP concernant la nouvelle LEFP, ainsi que de demandes de services de dotation et d'évaluation • Défaut de mettre à profit les possibilités qu'offre la nouvelle LEFP en matière de souplesse et d'innovation • Risque que les anciennes pratiques en matière de dotation prédominent • Défaut de répondre entièrement aux attentes élevées quant aux améliorations immédiates à apporter au système de dotation 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer d'offrir orientation et soutien au cours de la période de transition qui mènera à la pleine mise en œuvre de la LEFP • Continuer d'appuyer le renforcement de la capacité d'agir de la collectivité des RH, la connaissance du Cadre de nomination de la CFP et la mise en commun des pratiques exemplaires • Continuer de collaborer avec l'Agence de la fonction publique du Canada et le Conseil des ressources humaines pour ce qui est de la dotation collective visant les postes du groupe PE

RISQUE	ÉVALUATION	INCIDENCES	STRATÉGIES
<p>Planification inappropriée des RH</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les ministères et organismes ont fait des progrès dans la mise en œuvre de plans visant à appuyer les décisions en matière de dotation, mais le travail est inachevé et il faut redoubler d'effort pour relier les plans aux stratégies de dotation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de vision à long terme pour ce qui est de la planification des besoins en dotation et de leur intégration aux plans des activités • Situation empêchant les gestionnaires de prendre rapidement des décisions relatives aux nominations qui soient conformes aux valeurs de nomination et aux critères de mérite de la nouvelle LEFP • Dotation effectuée en réponse à des besoins ponctuels et au cas par cas plutôt qu'en vertu d'une planification des besoins à long terme, y compris l'atteinte des objectifs liés à l'équité en matière d'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir la nécessité de disposer d'un plan des RH et son intégration à la planification des activités • Exiger que les organisations démontrent que leurs décisions principales en matière de nomination sont conformes à leur plan des RH

RISQUE	ÉVALUATION	INCIDENCES	STRATÉGIES
<p>Données et informations insuffisantes et mécanismes de responsabilisation inefficaces</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vu le pouvoir discrétionnaire des gestionnaires, risque d'inconstance dans le respect des valeurs de dotation et d'utilisation inappropriée des mesures d'assouplissement en matière de dotation et des pouvoirs qui s'y rattachent • Systèmes organisationnels de surveillance et de production de rapports inefficaces et non uniformes • Prolifération et incompatibilité des systèmes d'information sur les RH à l'échelle du gouvernement 	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de non-conformité avec le Cadre de nomination • Difficulté à vérifier si l'utilisation des mesures d'assouplissement en matière de dotation et des pouvoirs qui s'y rattachent est appropriée • Incapacité d'assurer l'intégrité des nominations dans l'ensemble du gouvernement 	<ul style="list-style-type: none"> • Gérer les attentes liées au système de dotation et veiller à ce que les gestionnaires comprennent les valeurs de dotation • Continuer de diffuser les attentes de la CFP énoncées dans le Cadre de nomination, y compris la capacité des ministères et organismes d'analyser les données liées à la dotation et d'évaluer les tendances et les risques • Surveiller le respect des valeurs de dotation et fournir de la rétroaction en temps opportun • Améliorer et simplifier les exigences en matière de production de rapports afin de permettre une rétroaction et une production de rapports plus significatives et davantage en temps opportun

Environnement interne

<p>Capacité insuffisante dans des secteurs comme la vérification, les enquêtes, la surveillance des politiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La CFP poursuit sa propre gestion du changement en s'adaptant à ses nouveaux rôle et mandat, ce qui comprend une surveillance renforcée dans le nouveau régime législatif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Problèmes possibles dans l'accomplissement de son mandat; et ensemble de connaissances insuffisant pour conseiller les ministères et organismes afin qu'ils modernisent les pratiques de dotation • Manque possible d'information pour susciter l'intérêt des parlementaires pour un système de dotation modernisé • Risque que les outils de surveillance ne règlent pas les problèmes liés à la dotation ou à l'impartialité politique 	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre le renforcement de la capacité d'agir et des normes professionnelles en matière de vérification • Renforcer la capacité d'enquête et les méthodes qui s'y rattachent afin d'assurer l'efficacité en la matière • Regrouper les ressources et les fonctions destinées à la protection de l'impartialité politique de la fonction publique • Planifier la relève et le recrutement, et élaborer des plans d'apprentissage pour appuyer l'embauche et le maintien en poste du personnel • Réaliser un rapport ministériel révisé d'évaluation de la dotation axée sur les résultats
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

RISQUE	ÉVALUATION	INCIDENCES	STRATÉGIES
<p>Retard dans la mise en œuvre d'une solution technologique complète de ressourcement électronique par l'entremise du Projet de modernisation de la dotation de la fonction publique (PMDFP)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Défis et retards considérables en matière de passation de marché à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, qui s'ajoutent aux retards en matière d'approbation du financement. Cela entraîne un retard de quatre à six mois dans la mise en œuvre du PMDFP, ce qui à son tour retardera la modernisation de la dotation • Les retards créent des pressions indues sur les systèmes existants qui doivent être en place plus longtemps; cela nécessite de plus une réorganisation par rapport à d'autres initiatives du gouvernement visant les RH, par exemple la modernisation de la dotation et l'avancement du projet de renouvellement de la fonction publique en ce qui touche la composante « dotation » du processus administratif commun lié aux RH • Coûts d'option associés au retard dans la mise en œuvre d'un système favorisant l'efficacité et l'accessibilité à l'échelle du pays 	<ul style="list-style-type: none"> • Transition retardée vers un système de dotation modernisé et au sein duquel les gestionnaires sont capables d'assumer leur nouveau rôle • Le manque de fonds disponibles pour compléter les travaux en 2008-2009 pourrait entraîner encore davantage de retards • L'expansion de l'utilisation de la zone nationale de sélection sera en péril si les systèmes de recrutement du gouvernement deviennent dépassés • Défis en termes de soutien au renouveau de la fonction publique si les systèmes de recrutement du gouvernement ne sont pas en mesure d'appuyer l'accroissement des activités de dotation des ministères • Défis en termes de soutien à la fonction publique en tant qu'employeur de choix et à la modernisation de la présence gouvernementale sur le Web et à la promotion d'ensemble • Arrêt des activités entourant le PMDFP en l'absence d'une garantie de financement pour 2008-2009 	<ul style="list-style-type: none"> • Planifier à nouveau le projet et le réorganiser en fonction des autres projets à l'échelle du gouvernement • Tenter d'obtenir des fonds pour 2008-2009 afin de compléter les travaux • Faire activement la promotion des outils électroniques de ressourcement communs et intégrés à d'autres services novateurs • Promouvoir l'utilisation maximale des outils électroniques existants de dotation et d'évaluation que la CFP offre aux ministères • Promouvoir les pratiques de pointe en matière de dotation ainsi que l'appui continu à l'échelle de la fonction publique quant à la modernisation • Conserver suffisamment de ressources à l'interne pour pouvoir offrir le système actuel de ressourcement électronique • Offrir des séances de formation et d'apprentissage; fournir aux ministères et organismes un accès direct au Système de ressourcement de la fonction publique

RISQUE	ÉVALUATION	INCIDENCES	STRATÉGIES
<p>Incapacité de se doter de la capacité d’agir nécessaire dans les secteurs critiques visés par la nouvelle LEFP</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Difficulté à embaucher et à former du personnel qui possède une combinaison unique de connaissances en matière de gestion des ressources humaines, d’élaboration de politiques, de même qu’en matière de vérification, d’évaluation, d’enquêtes et de transformation des services dans un environnement où ces connaissances sont rares 	<ul style="list-style-type: none"> • Retard dans la réalisation d’éléments clés du mandat de la CFP en vertu de la nouvelle LEFP • Difficulté à mener suffisamment de vérifications, d’évaluations et d’études à l’aide d’une méthode rigoureuse afin d’améliorer le système de dotation et de rendre des comptes au Parlement de façon appropriée • Incapacité d’être chef de file dans le domaine des enquêtes • Incapacité de fournir la gamme complète de nouveaux services de dotation et d’évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre des stratégies dynamiques visant à se doter de la capacité d’agir nécessaire dans les secteurs clés • Établir un plan pluriannuel de vérification • Mettre en œuvre des nouveaux cadres et procédures opérationnels, puis recruter et former de nouveaux enquêteurs et enquêteuses • Recruter activement et perfectionner du personnel des groupes PE et économique, sociologie et statistique (ES) au moyen d’initiatives ministérielles ciblées
<p>Incapacité de gérer efficacement en fonction des pouvoirs en matière de recouvrement des coûts</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Difficulté à mettre en œuvre un modèle détaillé de recouvrement des coûts et à définir la demande de services • Malgré une délégation accrue des pouvoirs, la demande pour les services de la CFP provenant d’organismes de partout au pays continue d’augmenter • Incapacité de mettre en œuvre la LEFP et de faire assumer aux gestionnaires leur nouveau rôle 	<ul style="list-style-type: none"> • Ralentissement de la modernisation des RH et du système de dotation • Incapacité de fournir aux organisations des services de recrutement et d’évaluation de qualité • Incidence négative possible en ce qui a trait à la pertinence et à la réputation des services de dotation de la CFP 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la capacité de gérer la demande de services et les ressources relatives à la gestion financière • Mettre en œuvre des processus de gestion de l’efficacité et de la rentabilité touchant la prestation de services, notamment la satisfaction de la clientèle, et diffuser de l’information à cet égard

RISQUE	ÉVALUATION	INCIDENCES	STRATÉGIES
<p>Planification inefficace des RH et de la relève ainsi que des stratégies relatives aux RH en vue de répondre aux besoins de la CFP en matière de ressourcement et de développement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Taux élevé de roulement des cadres et du personnel • Utilisation excessive des processus de dotation interne et recrutement externe insuffisant (p. ex., nombre insuffisant de programmes de recrutement et de perfectionnement visant les groupes PE et ES) • Risque de perte de la mémoire institutionnelle en raison des départs à la retraite à venir et des déplacements continus 	<ul style="list-style-type: none"> • Lacunes dans le domaine des RH pour répondre aux besoins futurs de la CFP en matière de leadership et de ressourcement • Diminution des occasions de perfectionnement professionnel et de progression de carrière • Perte de la mémoire institutionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre des processus de planification des RH et de la relève plus rigoureux à l'échelle des organisations • Élaborer des stratégies de maintien des connaissances • Améliorer les possibilités d'apprentissage et de perfectionnement du personnel • Tirer parti des mesures d'assouplissement de la nouvelle LEFP à l'aide d'outils et de services de RH novateurs • Mettre en œuvre en permanence des sondages auprès du personnel pour comprendre leurs problèmes

INFORMATION ORGANISATIONNELLE SUPPLÉMENTAIRE

Le vice-président principal, Politiques, exerce des fonctions essentielles d'élaboration de politiques et de surveillance à l'appui de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP). Il rend compte de l'interprétation, de l'application et de l'élaboration de lignes directrices en vertu de la LEFP, notamment des éléments liés à l'équité, à la diversité et aux activités politiques des fonctionnaires. Il est aussi responsable de négocier, de surveiller et d'évaluer la manière dont les administrateurs généraux exercent les pouvoirs de dotation qui leur sont délégués et, au besoin, de recommander des mesures correctives. Il lui incombe également de gérer l'administration des droits de priorité, de contribuer à la vision axée sur l'avenir de la Commission de la fonction publique (CFP) à titre d'organisme indépendant, d'élaborer des cadres de politiques stratégiques, de gérer l'élaboration du rapport annuel de la CFP et de coordonner, de concert avec les ministères et organismes, la pleine mise en œuvre de la LEFP.

La **vice-présidente, Vérification, évaluation et études**, effectue dans toute la fonction publique, des vérifications, des études et des évaluations indépendantes afin de fournir au Parlement, et en fin de compte aux Canadiens et Canadiennes, renseignements objectifs, avis et assurance quant à l'intégrité du processus de nomination, notamment quant à la protection du mérite et de l'impartialité politique. De plus, la vice-présidente fournit des données et des analyses sur les nominations afin d'appuyer le rôle de surveillance de la CFP et de répondre aux besoins en matière d'information des ministères et organismes.

La **vice-présidente, Enquêtes**, procède à des enquêtes et prône l'utilisation d'autres modes de résolution des conflits. Elle a le mandat de mener différents types d'enquêtes sur les processus de nomination externe, les processus de nomination interne non délégués, les allégations portant sur des nominations entachées d'influence politique ou de fraude, et sur les activités politiques irrégulières. À la demande des administrateurs généraux, elle effectue également des enquêtes relatives aux processus de nomination interne délégués. De plus, elle dirige des audiences d'appel et les enquêtes portant sur la sélection et les processus de dotation amorcés sous le régime de l'ancienne LEFP.

Le **vice-président, Services de dotation et d'évaluation**, élabore, met en œuvre et fournit des systèmes, des programmes, des services et des produits de recrutement, de dotation et d'évaluation à l'ensemble de la fonction publique. Il offre des services de recrutement à toute la clientèle, de même que des services de dotation aux organisations qui en font la demande (qu'elles détiennent ou non des pouvoirs délégués) ou bien qui, à la suite d'une activité de surveillance de la CFP, ont perdu une partie ou l'ensemble des pouvoirs qui leur avaient été délégués. Il élabore et met en œuvre des stratégies, des lignes directrices et des structures concernant les services.

Le **vice-président, Gestion ministérielle**, élabore et contrôle les cadres et les politiques de planification de gestion ministérielle liés au Cadre de responsabilisation de gestion, aux finances, à la gestion des ressources humaines, à la technologie de l'information, aux communications et à d'autres services administratifs et de soutien. Il fournit des services et des systèmes centraux à l'appui de tous les programmes de la CFP, y compris aux bureaux de la présidente et des commissaires. En outre, il formule et met en œuvre des politiques, des plans, des lignes directrices, des normes, des processus et des procédures visant à appuyer le processus décisionnel de la CFP.

PRINCIPAUX LIENS

La Commission de la fonction publique (CFP) travaille en collaboration avec les organisations et les intervenants principaux suivants :

- **Le Parlement**, à qui elle rend compte de l'intégrité globale du système de nomination et de la neutralité politique de la fonction publique, au moyen de rapports réguliers et spéciaux portant entre autres sur les constatations des vérifications. La CFP comparait aussi devant des comités (par exemple, le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, le Comité permanent des langues officielles, le Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique, le Comité sénatorial permanent des finances nationales et le Comité sénatorial permanent des droits de la personne) et elle entretient des communications directes avec les parlementaires, au besoin. En outre, la CFP veille à interpréter et à exercer ses pouvoirs de manière indépendante dans l'intérêt des Canadiens et Canadiennes.
- **Le greffier du Conseil privé**, qui est le chef de la fonction publique et avec qui la CFP assure un soutien au renforcement et au renouvellement de la fonction publique.
- **L'Agence de la fonction publique du Canada**, qui a pour mandat de coordonner la mise en œuvre générale de la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et de la composante du Cadre de responsabilisation de gestion liée aux personnes.
- **L'École de la fonction publique du Canada**, qui est le principal fournisseur de services d'apprentissage de la fonction publique du Canada et que la CFP consulte en vue d'assurer un soutien et des outils d'apprentissage aux ministères et organismes.
- **Les autres organisations**, y compris le Bureau du vérificateur général, qui soutiennent le Parlement dans son rôle au moyen de vérifications indépendantes et d'activités de surveillance et avec qui la CFP échange de l'information sur le rôle, les responsabilités et les enjeux relatifs à l'appui au Parlement.
- **Le Comité consultatif sur la gestion des ressources humaines**, avec qui la CFP discute des nouveaux enjeux et des principales initiatives, puis examine l'uniformité des politiques et l'harmonisation des priorités et des ressources des organisations entre elles.
- **Le Conseil consultatif de la Commission de la fonction publique**, qui tient des réunions ordinaires avec les ministères et organismes et les agents de négociation, auxquelles la CFP prend part afin de discuter des enjeux et d'obtenir des avis sur ses responsabilités aux termes de la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.
- **Les gestionnaires d'embauche et les spécialistes en ressources humaines**, y compris la Communauté nationale des gestionnaires et le Conseil national de la dotation, qui, avec la CFP, jouent un rôle essentiel à la mise sur pied d'un système modernisé de gestion des ressources humaines, et ce, dans l'intérêt de la population canadienne.
- **Le Conseil des ressources humaines**, qui, en partenariat avec les organisations responsables des ressources humaines dans les ministères, les organismes centraux et la CFP, s'applique à cerner et à traiter les préoccupations et les intérêts touchant la gestion des ressources humaines.
- **Les universitaires et les spécialistes externes**, avec qui la CFP collabore afin d'élaborer des pratiques efficaces et novatrices conformes au Cadre de nomination, de renforcer

l'approche de la CFP à l'égard de la surveillance et de mettre au point un nouveau régime concernant les activités politiques des fonctionnaires.

- **Les organisations internationales et les organismes canadiens et étrangers voués à la protection du principe du mérite**, avec qui la CFP échange des renseignements sur les principales nouveautés et les pratiques exemplaires dans le domaine.
- **Les fonctionnaires fédéraux**, qui reçoivent le soutien de la CFP pour ce qui est de gérer leur carrière et de poser leur candidature à des postes; et **les Canadiens et Canadiennes**, à qui la CFP donne accès à un vaste éventail de possibilités d'emploi stimulantes dans la fonction publique.

PERSONNES-RESSOURCES

Maria Barrados

Présidente

Téléphone : 613-992-2788

Télécopieur : 613-996-4337

maria.barrados@psc-cfp.gc.ca

Jean Ste-Marie

Vice-président principal intérimaire

Direction générale des politiques

Téléphone : 613-995-6135

Télécopieur : 613-995-0221

jean.ste-marie@psc-cfp.gc.ca

Mary Clennett

Vice-présidente

Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des études

Téléphone : 613-992-5354

Télécopieur : 613-995-6044

mary.clennett@psc-cfp.gc.ca

Yvette Mongeon

Vice-présidente

Direction générale des enquêtes

Téléphone : 613-992-5418

Télécopieur : 613-995-6985

yvette.mongeon@psc-cfp.gc.ca

Donald Lemaire

Vice-président

Direction générale des services de dotation et d'évaluation

Téléphone : 613-992-0894

Télécopieur : 613-992-9905

donald.lemaire@psc-cfp.gc.ca

Gerry Thom

Vice-président intérimaire

Direction générale de la gestion ministérielle

Téléphone : 613-992-2425

Télécopieur : 613-992-7519

gerry.thom@psc-cfp.gc.ca

Vous pouvez obtenir des renseignements sur la Commission de la fonction publique à l'adresse suivante : <http://www.psc-cfp.gc.ca/>

Pour obtenir de l'information supplémentaire sur les tableaux suivants, consultez le site du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp.

- Évaluations internes
- Vérifications internes
- Achats écologiques
- Services reçus à titre gracieux
- Sources de revenus disponibles et non disponibles

SIGLES ET ACRONYMES

Sigle ou acronyme	Description
AAP	Architecture des activités de programmes
AFPC	Agence de la fonction publique du Canada
CEG	Comité exécutif de gestion
CFP	Commission de la fonction publique
CRG	Cadre de responsabilisation de gestion
DE	Décret d'exemption
DELOFP	<i>Décret d'exemption concernant les langues officielles dans la fonction publique</i>
DGSDE	Direction générale des services de dotation et d'évaluation
EFPC	École de la fonction publique du Canada
ELS	Évaluation de langue seconde
ETP	Équivalents temps plein
LEFP	<i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i>
LMFP	<i>Loi sur la modernisation de la fonction publique</i>
PE	Groupe gestion du personnel
RH	Ressources humaines
RPP	Rapport sur les plans et les priorités
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SRFP	Système de ressourcement de la fonction publique
SGRR	Structure de gestion des ressources et des résultats
ZNS	Zone nationale de sélection