



Commission de la fonction publique du Canada



Pour la période
se terminant
le 31 mars 1997



Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

Canada

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada – 1997

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/66-1997

ISBN 0-660-60352-7



Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétariat du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée " Repenser le rôle de l'État ".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité

Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044

Commission
de la fonction
publique
du Canada

Rapport sur le
rendement

Pour la période terminée le
31 mars 1997

Commission de la fonction publique du Canada

Rapport sur le rendement

pour la période terminée le 31 mars 1997

L'honorable Sheila Copps
Ministre du Patrimoine canadien

Table des matières

1.0	Message de la présidente	1
2.0	Vue d'ensemble du ministère	2
2.1	Mandat	2
2.2	Mission	2
2.3	Vision	2
2.4	Objectifs	3
2.5	Priorités	3
2.6	Responsabilités	4
	2.6.1 Responsabilités exclusives	4
	2.6.2 Responsabilités non exclusives	6
2.7	Composition des programmes et organisation	7
3.0	Le rendement de la CFP en 1996-1997	9
3.1	Principales réalisations par activité	9
	3.1.1 Programmes de dotation	9
	3.1.2 Programmes des cadres de direction	16
	3.1.3 Appels et enquêtes	17
	3.1.4 Vérification et revue	19
	3.1.5 Programmes de formation	20
	3.1.6 Administration	23
3.2	Principaux examens	25
3.3	Tableaux des dépenses prévues et réelles	30
4.0	Principaux engagements envers les résultats - 1997-1998	33
5.0	Renseignements supplémentaires	34
5.1	Liste des rapports statutaires et ministériels	34
5.2	Personnes ressources pour de plus amples renseignements	35
5.3	Lois administrées par la Commission de la fonction publique	36
5.4	Tableau de concordance de l'ancienne à la nouvelle structure d'activités	37
5.5	Tableaux financiers et autres	38

Liste des tableaux

Tableau 1	Structure organisationnelle en vigueur en 1996-1997	8
Tableau 2	Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles pour l'exercice 1996-1997 par organisation et activité	30
Tableau 3	Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles pour l'exercice 1996-1997 par activité	31
Tableau 4	Dépenses prévues et réelles par activité	32
Tableau 5	Principaux engagements envers les résultats - 1997-1998	33
Tableau 6	Tableau de concordance de l'ancienne à la nouvelle structure d'activités	37
Tableau 7A	Autorisations pour 1996-1997 - Partie II du Budget des dépenses-Besoins financiers par autorisation	38
Tableau 7B	Sommaire des ressources humaines de la CFP par catégorie professionnelle	38
Tableau 8	Dépenses et recettes par article courant	39
Tableau 9	États de l'exploitation et de l'évolution de la situation financière du Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	40
Tableau 10	Activité des Programmes de dotation-Processus de dotation	41
Tableau 11	Activité des Programmes de dotation-Programmes de recrutement	41
Tableau 12	Activité des Programmes des cadres de direction	42
Tableau 13	Activité des Appels et Enquêtes-Appels	43
Tableau 14	Activité des Appels et Enquêtes-Recours sur les mutations	44
Tableau 15	Activité des Appels et Enquêtes-Enquêtes	44
Tableau 16	Activité des Programmes de formation-Prestation de cours de langue	45
Tableau 17	Activité des Programmes de formation-Prestation de cours de formation du personnel	45

1.0 Message de la présidente

La Commission de la fonction publique (CFP), dont l'origine remonte au XIX^e siècle, a acquis sa forme moderne en 1966 après l'adoption de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Son rôle consiste à s'assurer, au nom de l'intérêt public, du respect du principe du mérite et d'une fonction publique fédérale impartiale et représentative.

Aujourd'hui, la fonction publique fédérale connaît des changements extrêmement importants destinés à répondre aux attentes des Canadiennes et des Canadiens, à moderniser la prestation des services qu'elle offre et à augmenter sa capacité de satisfaire les besoins de la population. Intervenant important dans un environnement en évolution, la CFP a aussi entrepris de réexaminer son rôle et de repositionner sa structure, ses programmes, ses politiques et ses processus.

La CFP jouera un rôle important afin de relever les défis auxquels la fonction publique fera face à court et à moyen terme : renouvellement et restructuration de la fonction publique, et nécessité d'augmenter la représentativité des effectifs. Ces initiatives de changement sont mises en relief dans le présent *Rapport sur le rendement*, qui couvre l'exercice terminé le 31 mars 1997.

Je sais que la transformation rapide de la fonction publique fédérale nécessite des adaptations; malgré les difficultés qu'engendre cette situation, le personnel continue d'accomplir ses tâches avec efficacité, ce dont je lui suis reconnaissante. Dans ce contexte, je suis heureuse de vous remettre le présent document au nom de la Commission de la fonction publique du Canada; il expose les efforts que font les membres de la Commission pour fournir à la population canadienne les meilleurs services possibles.

2.0 Vue d'ensemble du ministère

Le mandat décrit dans ce rapport représente celui défini dans le Cadre de planification opérationnelle de la Partie III du Budget des dépenses 1996-1997. Afin d'expliquer clairement sa nouvelle orientation et d'en faciliter sa compréhension, la CFP présentera dans le rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999, le mandat, la mission et la vision reformulés dans la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation approuvée au cours de l'été 1997.

2.1 Mandat

La Commission de la fonction publique du Canada est un organisme parlementaire responsable de la nomination de personnes qualifiées à la fonction publique, et de la prestation de certains programmes de formation et de perfectionnement, la plupart étant menés en vertu de pouvoirs délégués par le Conseil du Trésor.

2.2 Mission

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

2.3 Vision

Pour remplir son mandat et sa mission, la CFP s'appuie sur sa vision et ses valeurs stratégiques, lesquelles définissent son approche de la gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique fédérale et sa contribution en ce domaine:

- Au nom du Parlement, être le gardien objectif, équitable et indépendant du mérite, principe qui constitue l'essence même de la fonction publique professionnelle, et le gardien des valeurs de la fonction publique;
- poursuivre une réflexion indépendante, innover, analyser, planifier et fournir des conseils relativement aux besoins du pays pour ce qui est d'une fonction publique fédérale hautement compétente, non partisane et représentative de la société canadienne;

- tenir un rôle de premier plan dans la gestion des ressources humaines de la fonction publique fédérale et être un partenaire clé dans la facilitation du renouveau et de la transformation de la fonction publique;
- constituer un regroupement de centres d'excellence reliés à son mandat - recrutement et sélection, formation et perfectionnement, formation linguistique, recours et revue; et
- être un modèle de pratiques de gestion des ressources humaines dans une fonction publique soumise à des contraintes.

2.4 Objectifs

- Recruter et promouvoir en fonction du mérite;
- veiller à une dotation objective, équitable et transparente;
- assurer des processus impartiaux de recours et de revue;
- fournir des programmes de formation et de perfectionnement efficaces et conformes aux besoins;
- exercer du leadership et agir avec intégrité dans la gestion des ressources humaines; et
- faire preuve de cohésion et d'efficacité au sein de l'organisme.

2.5 Priorités

Les priorités clés de la Commission de la fonction publique sont:

- **Adaptation et innovation:** Le tout premier objectif de cette priorité est d'établir, d'assurer et de renforcer l'aptitude de la fonction publique à s'adapter et à innover en mettant l'accent sur le cadre et les systèmes de renouvellement du personnel. Un autre objectif est de raffermir les capacités stratégiques de la CFP pour qu'elle puisse devenir un agent indépendant de réflexion, un innovateur, un analyste, un planificateur et un conseiller.
- **Renouvellement de la fonction publique:** À titre de gardienne indépendante des valeurs fondamentales d'une fonction publique professionnelle et non partisane, la CFP renforcera graduellement son rôle de partenaire dans la planification et le perfectionnement des ressources humaines au sein de la fonction publique grâce à la mise au point de stratégies et

d'initiatives qui permettront de gérer la réserve de talents à tous les niveaux, notamment en accordant une attention toute particulière au perfectionnement et au recrutement.

- **Surveillance du dynamisme de la fonction publique:** L'objectif consiste à surveiller et protéger l'état de santé du système, y compris le principe du mérite, les valeurs clé de l'administration publique et les résultats globaux du système de renouvellement du personnel.
- **Mécanismes de transition et mesures de soutien dans le contexte de la restructuration et de la réduction des effectifs de la fonction publique:** La CFP continuera à s'occuper de l'aspect humain du changement en créant, permettant et appuyant des mécanismes de transition efficaces pour assurer un traitement équitable aux fonctionnaires qui perdront leur poste.
- **Repositionnement de la Commission de la fonction publique:** Les transformations fondamentales que subit actuellement la fonction publique ont pour effet d'accroître le rythme et l'ampleur des réformes entreprises par la Commission de la fonction publique. Ces changements se superposent à une réorientation vers une organisation à caractère plus stratégique et axée sur le savoir. Au cours des prochaines années, la CFP se transformera à mesure qu'elle adoptera une nouvelle vision et un nouveau rôle.

2.6 Responsabilités

2.6.1 Responsabilités exclusives

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

- faire des nominations au sein de la fonction publique selon le principe du mérite;
- élaborer et administrer des normes et des procédés de sélection et d'évaluation s'appliquant aux nominations au sein de la fonction publique;

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

Trois commissaires sont investis de pouvoirs de compétence. L'un d'eux est nommé président ou présidente et agit à titre de chef de la direction. Désignés par le gouverneur en conseil pour une période de dix ans, les commissaires ont tous le statut d'administrateur général. Ensemble, ils veillent à ce que la Commission atteigne tous ses objectifs et s'acquitte de toutes ses responsabilités conformément à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

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

2.6.2 Responsabilités non exclusives

La Commission de la fonction publique est responsable de certaines fonctions qui ne sont pas de son ressort exclusif, notamment :

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

La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* accorde par ailleurs à la Commission de la fonction publique toute la latitude nécessaire pour approuver des programmes d'équité en matière d'emploi à la demande du Conseil du Trésor ou d'un administrateur général, et pour mener ses propres activités, y compris l'exécution des programmes, de façon à favoriser l'équité en emploi dans la fonction publique. Depuis octobre 1996, la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* s'applique à la fonction publique. En vertu de cette loi, la Commission partage avec le Conseil du Trésor les responsabilités d'employeur en raison des pouvoirs conférés à la Commission en matière de dotation au sein de la fonction publique.

En vertu de cette loi, ces obligations sont les suivantes:

- repérer et éliminer les obstacles à l'emploi auxquels font face les personnes appartenant à des groupes désignés;
- élaborer des politiques et des procédés propres à assurer que la représentation des groupes désignés reflète leur représentation au sein de la main-d'œuvre canadienne, et mettre en place des mesures raisonnables permettant de réaliser cet objectif;

- recueillir des données et mener des analyses qui permettront de déterminer dans quelle mesure les groupes désignés sont sous-représentés;
- examiner les systèmes, politiques et pratiques en matière d'emploi afin de repérer les obstacles à l'emploi des personnes appartenant aux groupes désignés;
- préparer un plan d'équité en matière d'emploi et assurer le suivi de sa mise en œuvre; et
- établir et tenir des dossiers au sujet de toutes les questions susmentionnées.

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

2.7 Composition des programmes et organisation

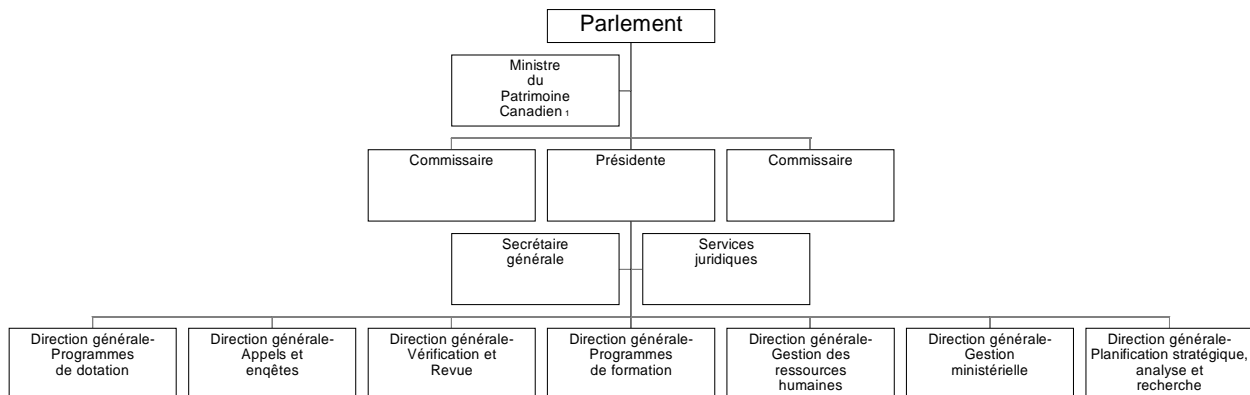
Structure d'activités en vigueur en 1996-1997

En 1996-1997, pour atteindre ses objectifs et remplir ses obligations, la Commission de la fonction publique s'est appuyée sur la structure d'activités suivante:

- programmes de dotation
- programmes des cadres de direction
- appels et enquêtes
- vérification et revue
- programmes de formation
- administration.

Cette structure d'activités a été utilisée pour établir ce rapport sur le rendement de la CFP pour l'exercice terminé le 31 mars 1997. Le tableau suivant représente la structure organisationnelle correspondant à ces activités:

Tableau 1
Structure organisationnelle en vigueur en 1996-1997



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

Nouvelle structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) et nouvelle organisation de la CFP en 1997-1998

À titre informatif, nous présentons ci-dessous les nouveaux secteurs d'activité et la nouvelle organisation de la CFP élaborés en 1997-1998. Ces changements ont été apportés parce que la Commission devait se repositionner et s'adapter à son rôle en évolution.

Les nouveaux secteurs d'activité décrits dans la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) et approuvés à l'été 1997 par les ministres du Conseil du Trésor sont les suivants :

- renouvellement du personnel
- apprentissage
- recours
- politiques, recherche et relations externes
- services ministériels.

La nouvelle SPRR sera utilisée en 1998-1999 pour l'établissement des rapports. La section 5.4 de ce document renferme un tableau de concordance qui fait voir les liens entre l'ancienne structure par activité et la nouvelle structure par secteur d'activité.

La nouvelle organisation sera mise en place à l'automne 1997, quand le Conseil du Trésor aura donné son aval. La structure proposée comprend quatre directions générales. Une nouvelle direction générale appelée politiques, recherche et communications s'occupera principalement d'activités importantes comme l'analyse des politiques, la gestion de l'information, les communications et la recherche. La direction générale du renouvellement du personnel et de l'apprentissage regroupera les fonctions de prestation des produits et services de la CFP (la fonction de recours exceptée) et sera également chargée de contribuer à la réalisation de la réforme dans les ministères et les organismes. La direction générale des recours relèvera comme autrefois de la Présidente parce qu'il est nécessaire d'assurer l'impartialité des délibérations et des décisions relatives aux appels et aux enquêtes et afin que le public comprenne bien cette autonomie. Enfin, la direction générale de la gestion ministérielle remplira des fonctions de gestion générales comme la gestion des ressources humaines.

Le plan interne de *La Relève* de la CFP prévoit que les compétences seront le pivot de la réforme qu'effectue la Commission. Il faudra doser correctement l'utilisation des employés expérimentés et dévoués déjà au service de la CFP et l'utilisation de nouveaux employés déjà munis des compétences requises; seul un tel dosage permettra de répondre en temps opportun aux besoins des ministères et des organismes, et à ceux du système dans son ensemble.

3.0 Le rendement de la CFP en 1996-1997

3.1 Principales réalisations par activité

3.1.1 Programmes de dotation

Description

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

Objectifs

Les objectifs de l'activité Programmes de dotation sont d'aider au maintien d'une fonction publique compétente et représentative et de voir à doter la fonction publique de personnes qualifiées.

Résultats prévus

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

Principales réalisations en 1996-1997

a) Examen consultatif de la dotation

- Dans une étude entreprise en 1996 par la CFP et intitulée *Un nouveau cadre de renouvellement du personnel*, ou *Examen consultatif de la dotation*, on propose d'apporter des changements importants au processus de dotation. Le rapport décrit divers enjeux ayant trait à des aspects de la dotation : surveillance du dynamisme de la fonction publique, renouvellement de la fonction publique, mécanismes de transition et mesures de soutien, adaptation et innovation au sein de la CFP. La Commission a pris connaissance des résultats de la consultation et des recommandations découlant de l'étude.
- Les recommandations visent à restructurer et rationaliser la fonction de dotation, et à aider à la mise en oeuvre des nouvelles orientations relatives à la gestion des ressources humaines dans la fonction publique. On recommande entre autres de mettre en place des systèmes et des processus de renouvellement du personnel fondés sur des valeurs et non sur des règles; une imputabilité plus forte des administrateurs généraux en matière de renouvellement interne des employés situés à un niveau inférieur au niveau de la direction; d'élaborer les processus de renouvellement du personnel avec les représentants des employés; et de mettre en place des mécanismes de recours comportant, en dernier ressort, des mesures correctives. La Commission est généralement d'accord avec ces recommandations et compte collaborer avec les intervenants concernés en vue d'assurer leur mise en oeuvre dans le cadre du projet de réforme de la CFP.

- Le rôle joué par la CFP dans la mise en oeuvre de *La Relève* contribuera à assurer le renouvellement de la fonction publique et aidera à fixer de nouvelles orientations concernant la gestion des ressources humaines.

b) Délégation des pouvoirs de dotation

- La Commission a effectué un examen de sa façon d'envisager la délégation des pouvoirs de dotation. Le but de cet examen était de la préparer à déléguer un plus grand nombre de pouvoirs de dotation aux ministères à l'intérieur du cadre législatif existant, et d'augmenter l'efficacité des services par l'allègement des exigences administratives en matière de rapport. La section 3.2 du présent document traite des constatations de cet examen.

c) Recrutement externe et perfectionnement

L'activité de recrutement a été centrée principalement sur des besoins particuliers des ministères, principalement pour des postes de durée déterminée et des postes au niveau d'entrée dans la fonction publique. Des programmes spéciaux ciblent les étudiants encore aux études de même que les récents diplômés.

- En 1996, la CFP a mis en oeuvre le programme gouvernemental d'emploi d'été pour étudiants appelé le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETE), dans sa version modifiée, qui favorise le perfectionnement au moyen de l'emploi de personnel étudiant dans la fonction publique fédérale. Grâce à ce programme, il est maintenant possible de recruter des étudiants toute l'année durant plutôt que pendant l'été seulement. Ces changements sont conformes à la nouvelle Politique sur les aptitudes à l'emploi des étudiants que le Conseil du Trésor a approuvée en juillet 1996. Cette politique favorise le perfectionnement de la main-d'oeuvre des jeunes du pays par l'acquisition d'aptitudes à l'emploi et d'expérience de travail. En 1996-1997, 9 491 étudiants ont été embauchés dans le cadre du PFETE, ce qui représente une hausse de 17 p. 100 par rapport aux 8 095 nominations effectuées en 1995-1996.
- Le Programme de recrutement post secondaire (PRP) a encore une fois attiré des diplômés compétents vers des postes d'une durée indéterminée. La CFP utilise divers outils d'évaluation pour s'assurer que les nouveaux employés de la fonction publique sont hautement qualifiés.
- En 1996-1997, la CFP a mis l'accent sur son rôle stratégique dans le domaine du recrutement. Elle a continué de chercher à faire un usage plus efficace et plus fréquent d'Internet comme outil de recrutement en offrant, quotidiennement, une moyenne de 50 à 60 occasions d'emploi dans un site Web. Ce site Web a été refait de fond en comble; on l'a pourvu de nouvelles

fonctionnalités; par exemple, il offre un service qui envoie une communication électronique aux chercheurs d'emploi participants chaque fois que paraît un avis électronique d'emploi vacant répondant aux critères qu'ils ont indiqués. La CFP joue aussi le rôle de modérateur dans un groupe de discussion spécialisé qui a été créé en mars 1997 et qui annonce les possibilités d'emploi offertes dans tous les secteurs de la fonction publique. Cet outil permet aux chercheurs d'emploi qui se servent d'Internet de trouver, par un moyen pratique, des informations sur les occasions d'emploi qui existent dans le secteur public canadien. Grâce à l'amélioration constante du site Web consacré au recrutement et à son utilisation de plus en plus abondante, des économies de plusieurs centaines de milliers de dollars ont été réalisées au chapitre des dépenses de publicité.

- En septembre 1996, la CFP a lancé une initiative importante appelée *Jumelage des gens et des emplois* qui mettra les chercheurs d'emploi en contact avec les ministères employeurs via une banque de données branchée à Internet. La mise en oeuvre du projet *Jumelage des gens et des emplois* se fait par étapes et englobe l'ensemble des activités et des programmes de recrutement de la fonction publique au cours des prochaines années. S'occupant d'abord des programmes de recrutement d'étudiants et d'étudiantes, la CFP et Industrie Canada sont en train de modifier le Registre national des diplômé(e)s disponible dans le réseau Internet.
- Les initiatives de recrutement relatives au nouveau territoire du Nunavut et au Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETE) ont été lancées dans les Territoires du Nord-Ouest. Par exemple, les postes disponibles dans le territoire du Nunavut ont été affichés en inuktitut de même qu'en anglais et en français, et les documents de promotion portant sur le PFETE ont été traduits en inuktitut et distribués dans les communautés du territoire. De plus, le bureau de la CFP au Yukon a élaboré, en collaboration avec plusieurs ministères partenaires, un programme d'emploi d'été pour étudiants qui s'adresse spécialement aux Premières nations et qui prévoit l'utilisation d'un système de mentorat. Ce programme a été exécuté à titre d'essai en 1996-1997 et se poursuivra en 1997-1998, avec un nombre de ministères partenaires plus nombreux.

d) Mutations intergroupes

- Suite au travail fait en 1996-1997, la CFP a modifié le *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*; les nouvelles dispositions ont pris effet le 16 juillet 1997. L'une des plus importantes dispositions donne le pouvoir aux administrateurs généraux de faire des mutations entre les groupes professionnels. Cette mesure donne plus de flexibilité aux ministères et aux employés et elle augmente les possibilités de déplacement des employés. La CFP pense que les mutations intergroupes peuvent donner aux employés la chance d'acquérir des compétences ou de se perfectionner pour répondre aux besoins de la fonction publique de demain, ce qui est l'un des principaux objectifs de *La Relève*. Les mutations intergroupes pourraient aussi aider à atteindre certains objectifs relatifs à l'équité en matière d'emploi en donnant plus de chances aux membres des groupes désignés de travailler à l'intérieur de plusieurs groupes professionnels. Les nouvelles dispositions réglementaires et les nouvelles lignes directrices ont été élaborées en consultation avec les organisations syndicales, les ministères et le Secrétariat du Conseil du Trésor.

e) Réaménagement des effectifs et stratégies de transition

- Les mesures de réduction des effectifs et de restructuration visant à réduire la taille de la fonction publique ont eu des répercussions sur de nombreuses personnes. Cela a accru singulièrement la demande en services d'appui à l'adaptation des effectifs. De nouveaux mécanismes ont été mis en place par l'employeur, avec l'aide de la CFP, pour faciliter la transition: primes de départ, programme de remplacement, Comités mixtes de réaménagement et diversification des modes de prestation des services. En plus d'aider les fonctionnaires touchés, la CFP intervient à l'échelon organisationnel pour appuyer et conseiller les ministères et organismes clients.
- Le rôle des bureaux régionaux et de district n'a pas été confiné au cadre des activités habituelles. Pour répondre à la demande accrue découlant du remaniement des effectifs, les agences centrales ont dû intensifier leurs activités de consultation et leurs efforts de collaboration avec les gestionnaires ministériels régionaux, les conseils fédéraux et les Comités mixtes de réaménagement. C'est dans ce contexte que la CFP est appelée à appuyer les mécanismes de coordination régionaux qui sont mis en place et à intensifier ses propres efforts de collaboration et de création de réseaux.
- En 1996-1997, la Commission a modifié ses règlements pour élargir la définition de postes équivalents auxquels les fonctionnaires bénéficiant d'une priorité peuvent être affectés. En outre, elle a adopté des décrets d'exclusion pour faciliter les remplacements et le retour des fonctionnaires à leur niveau de départ lorsque le réaménagement des effectifs les avait fait passer à un niveau inférieur. Elle a également établi un nouveau droit de priorité pour favoriser le placement des militaires libérés à la suite d'une blessure subie pendant une mission

spéciale à l'étranger. De plus, le système de nomination par priorité a encore été utilisé pour nommer à des postes vacants de la fonction publique des employés excédentaires et d'autres employés touchés par le réaménagement des effectifs.

- Au cours de 1996-1997, le nombre de personnes avec le statut de fonctionnaire excédentaire prioritaire est resté, en gros, dans la fourchette habituelle. Malgré les inquiétudes que nourrissaient certains quant à la capacité d'absorption de la fonction publique, le nombre des fonctionnaires bénéficiant de la priorité d'excédentaire en fin d'exercice n'en était pas moins à son plus bas niveau depuis dix ans. Divers facteurs sont à l'origine de cette diminution: les placements, les employés de Transports Canada transférés à un nouvel employeur dans le cadre des mesures de dévolution des aéroports et les démissions de fonctionnaires excédentaires. En outre, un nombre beaucoup plus élevé de fonctionnaires qui ont démissionné immédiatement après avoir été déclarés excédentaires, profitant habituellement d'une prime de départ, ont renoncé à leur statut de prioritaire, ce qui a facilité la gestion des placements.

f) Évaluation et orientation

- La CFP a continué d'offrir à la fonction publique de bons outils et services d'évaluation du personnel. Pendant l'exercice 1996-1997, la CFP a adapté les outils et les services offerts à l'évolution des besoins de la fonction publique.
- Par exemple, la CFP est dotée de cinq centres d'évaluation ayant pour objet d'exercer diverses fonctions relatives aux ressources humaines, notamment le recrutement, le perfectionnement et la promotion. Le mandat de trois de ces centres a fait l'objet d'une révision au cours de la dernière année en fonction des changements de programmes : le Centre d'évaluation pour la détermination des aptitudes à la gestion intermédiaire, le Programme des stagiaires en gestion et le Centre d'évaluation pour le Programme de formation accélérée pour les économistes. Les ministères ont aussi utilisé les services sur mesure des centres d'évaluation pour rencontrer leurs besoins particuliers.
- Tous les examens de la CFP sont adaptés en vue de satisfaire aux normes professionnelles de validité et d'impartialité à l'égard des groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

g) Profil global de compétence

- Le Profil global de compétence (PGC) est un outil destiné à aider les gestionnaires de la fonction publique à déterminer quelles compétences utiliser pour sélectionner ou former les personnes qu'il convient le mieux de sélectionner ou former. En 1996-1997, les progrès réalisés de ce côté ont été communiqués à l'intérieur de la fonction publique (40 présentations

ont attiré environ 600 participants appartenant au gouvernement fédéral) et, à l'extérieur de fonction publique, une présentation a été faite lors du 104^e congrès de l'*American Psychological Association* à Toronto. La CFP continue de travailler avec plusieurs ministères et organismes, notamment Transports Canada et l'Office national de l'énergie, en vue d'élaborer des profils de compétence adaptés.

h) Équité en matière d'emploi et diversité

- La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* a été promulguée en octobre 1996. La CFP a joué un rôle important dans l'élaboration de la réglementation découlant de cette loi qui l'amène à :
 - s'assurer que la revue des politiques, pratiques et systèmes relatifs à l'emploi mis en oeuvre dans le cadre de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* est à jour;
 - collaborer avec le Conseil du Trésor à l'application de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* dans la fonction publique; et
 - offrir une orientation, des conseils et de l'aide aux ministères concernant les mesures qu'ils prennent pour se conformer à cette loi.
- Pour le compte du Conseil du Trésor et en consultation avec des représentants des ministères et des Premières nations, la CFP élabore actuellement un plan des ressources humaines portant sur la formation, le perfectionnement et l'embauche des employés par le gouvernement fédéral au Yukon. Ce travail, qui aboutira au regroupement de plans de 17 ministères, est effectué en conformité avec des ententes sur le règlement de revendications territoriales au Yukon.
- L'Assemblée des chefs du Manitoba a présenté à la Commission canadienne des droits de la personne une plainte selon laquelle les peuples autochtones seraient largement sous-représentés dans plusieurs ministères. En réponse à cette plainte, des accords ont été conclus avec trois ministères et un accord général a été conclu avec 15 ministères. La CFP, en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, a largement contribué à la réalisation de ces ententes.
- Au cours de la période visée par le présent rapport, on a créé le Projet d'accès universel à l'Internet et le Test d'auto-évaluation de site Web en vue de rendre le réseau Internet plus accessible aux personnes handicapées. Ces initiatives ont été reconnues et appuyées par la communauté internationale.
- En 1996-1997, la CFP a piloté un modèle d'encadrement interministériel pour les groupes désignés, élaboré en collaboration avec Environnement Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications

canadiennes. Le modèle connaît beaucoup de succès et soulève l'intérêt du gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard ainsi que d'autres ministères fédéraux, particulièrement en relation avec *La Relève*.

- Le regroupement des éléments du Programme d'initiatives des mesures spéciales tel que le Programme de consultation et d'orientation professionnelles a été complété.
- Dans la région de l'Atlantique, des projets élaborés dans le cadre du Fonds d'innovation de mesures spéciales (FIMS) ont été approuvés par le Comité d'approbation et de gestion; certains de ces projets seront réalisés dans les limites d'un partenariat avec un gouvernement provincial et/ou un autre ministère fédéral. D'ailleurs, le projet FIMS d'emploi de personnes appartenant à la communauté noire ou autochtone à Halifax a été choisi par le Secrétariat du Conseil du Trésor pour illustrer, dans un document vidéo, de saines pratiques d'équité en matière d'emploi.
- Enfin, dans la région de la capitale nationale, la CFP a mis en oeuvre un système qui permet d'avoir accès à une banque d'informations de 13 associations ou organisations responsables du recrutement des membres des groupes désignés.

3.1.2 Programmes des cadres de direction

Description

L'activité Programmes des cadres de direction comprend le recrutement, la sélection, l'évaluation et l'orientation de carrière des membres du Groupe de la direction; l'élaboration et la mise en oeuvre de politiques, plans et programmes de perfectionnement professionnel pour les cadres de direction et les employés des groupes de relève; l'administration de programmes de perfectionnement des cadres au nom du Conseil du Trésor; la gestion d'affectations et d'échanges nationaux et internationaux; ainsi que la mise en oeuvre d'initiatives visant à accroître la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans le Groupe de la direction. Elle administre aussi un programme qui vise le placement de Canadiens et Canadiennes dans des organisations internationales.

Objectifs

Les objectifs de l'activité Programmes des cadres de direction sont de fournir du leadership, des services et des conseils dans l'élaboration et l'exécution des activités de ressourcement et de perfectionnement professionnel du Groupe de la direction à l'échelle de la fonction publique, ainsi que de fournir des services connexes aux aspirants au Groupe de la direction.

Résultat prévu

- un groupe suffisant de cadres de direction hautement qualifiés.

Principales réalisations en 1996-1997

- En 1996-1997, la CFP a collaboré avec le Bureau du Conseil privé, le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Centre canadien de gestion à la mise en oeuvre de *La Relève*, une approche visant à revitaliser la fonction publique. Dans un premier temps, la Commission a mis en oeuvre deux nouvelles initiatives : le *Processus de préqualification des sous-ministres adjoints* (SMA) et le *Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs*. Ces programmes se caractérisent par le fait que les cadres sont libres de poser leur candidature et qu'ils sont basés sur les compétences générales en leadership que l'on exige des SMA. Le *Processus de préqualification des sous-ministres adjoints* vise à créer une réserve de personnes qui sont déjà aptes à assumer des responsabilités au niveau de SMA; le *Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs* permet de trouver des personnes qui ont les qualités requises pour devenir SMA et d'accélérer leur formation.
- Les deux programmes susmentionnés ont été annoncés aux cadres en janvier 1997, et 460 d'entre eux, soit environ 15 p. 100 des EX-1, EX-2 et EX-3, ont présenté une demande d'inscription. La sélection des candidats s'est terminée à l'été 1997.
- La Commission a également commencé à exercer des activités pour améliorer la gestion de certaines communautés fonctionnelles du niveau de la direction. Par exemple, la Table ronde sur les communications, à laquelle ont participé des personnes appartenant à la communauté des communications et des représentants principaux de la CFP, a permis de discuter des besoins à court terme et à long terme de la communauté des communications et de coordonner des efforts faits dans les domaines du renouvellement et du perfectionnement du personnel. Des efforts semblables sont aussi faits ou seront faits pour les communautés suivantes : Gestion de l'information/technologie de l'information, Ressources humaines, Finances et vérification, Sciences et technologie.

3.1.3 Appels et enquêtes

Description

L'activité Appels et Enquêtes, par l'entremise de comités et d'enquêteurs indépendants, veille à ce que les appels interjetés au sujet de nominations internes et les plaintes formulées par les fonctionnaires relativement aux mutations soient entendus au regard des présumées infractions à la *Loi* et au

Règlement sur l'emploi dans la fonction publique. Cette activité assure également la tenue d'enquêtes suite à des plaintes d'irrégularités en matière de dotation et de certaines autres mesures de personnel, et il en va de même pour les plaintes de présumé harcèlement personnel en milieu de travail. En outre, l'activité Appels et Enquêtes offre une formation, des conseils et de l'aide aux ministères, aux fonctionnaires, aux syndicats et aux autres organisations et personnes intéressées.

Objectifs

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

Résultat prévu

- Un processus de recours indépendant, impartial, accessible et efficace.

Principales réalisations en 1996-1997

- La CFP a amorcé son projet de modification en matière d'appels et d'enquêtes à l'automne 1994. Après de nombreuses consultations, la Commission a produit le *Plan directeur du changement*.
- Les principales réalisations comprennent l'élaboration d'un profil des compétences, l'évaluation du personnel actuel, la création de normes professionnelles pour les agents et les entrepreneurs de même que la délégation subséquente des pouvoirs prévus à l'article 7.1 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* aux agents des enquêtes, de la médiation et de la conciliation.
- En 1996-1997, la CFP a davantage eu recours au règlement extrajudiciaire de conflits par la médiation. Cette forme de règlement fait appel à de nouvelles techniques plus rapides et plus rentables que les méthodes judiciaires traditionnelles pour résoudre les conflits. Au cours de l'année, 15 % des dossiers ont été résolus de cette manière. La durée moyenne d'une médiation est de 140 jours, par comparaison aux 177 jours d'une enquête sur une plainte de dotation et aux 259 jours d'une enquête sur plainte de harcèlement. Ce qui illustre bien l'efficacité du règlement extrajudiciaire des conflits. L'accent qu'a mis la CFP sur ce mode de règlement montre sa volonté de devenir un centre d'expertise en matière de médiation dans la fonction publique.

- Des modifications ont été apportées à la réglementation sur les appels. Parmi les changements, citons des normes plus précises en ce qui concerne la divulgation avant l'audition d'un appel et une prolongation de six jours de la période autorisée pour interjeter appel, quand l'avis de droit d'appel est envoyé par la poste. Ces changements ont été recommandés par le Comité parlementaire mixte sur l'examen de la réglementation.
- Un mécanisme d'examen et de réouverture des dossiers de même qu'un programme d'assurance de la qualité ont été mis en place.

3.1.4 Vérification et revue

Description

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

Objectifs

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

Résultat prévu

- un examen objectif et indépendant, pour le compte du Parlement, du bien-être de la fonction publique, à l'appui d'un cadre de ressources humaines sain.

Principales réalisations en 1996-1997

- La phase 1 de l'examen de la mise en oeuvre de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* à la CFP a commencé.
- Les données sur les encouragements à la retraite anticipée et les encouragements aux départs anticipés de plusieurs ministères dans le système d'administration des priorités et le système de réaménagement de l'effectif ont été validées.
- D'autres examens menés par la CFP sont décrits à la section 3.2 du présent rapport.
- La CFP a élaboré les résultats clés attendus et les indicateurs de rendement tant pour la Commission dans son ensemble que pour les secteurs d'activité et ils sont inclus dans la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) de la CFP . Cette structure servira de fondement à d'autres rapports sur le rendement au Parlement.

3.1.5 Programmes de formation

Description

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

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

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

Objectifs

Les objectifs de l'activité Programmes de formation sont d'améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires fédéraux et de leur permettre de satisfaire aux exigences linguistiques des postes pour lesquels ils ont été sélectionnés ou de ceux auxquels ils aspirent, le tout en fonction des politiques du Conseil du Trésor, de la *Loi sur les langues officielles*, de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et des besoins des ministères.

Résultats prévus

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

Principales réalisations en 1996-1997

- Devant le défi posé par *La Relève*, le réaménagement des effectifs de la fonction publique et le changement dans la demande de services de la part de la clientèle, la CFP s'est engagée dans un réexamen de l'organisation qui soutient l'activité des Programmes de formation. Il s'en est suivi une importante restructuration et réduction des effectifs en 1996-1997.
- Sous la direction du Comité consultatif supérieur du Conseil du Trésor, la CFP a participé, de concert avec le Centre canadien de gestion et le Secrétariat du Conseil du Trésor, à la conception d'une nouvelle approche d'apprentissage pour l'ensemble de la fonction publique. Des comités consultatifs en matière d'apprentissage sont mis sur pied pour appuyer, conseiller, superviser et promouvoir l'apprentissage dans le contexte de la réforme de la

fonction publique et de *La Relève*. Ces comités appuieront la CFP en général et son organisme de service spécial, Formation et perfectionnement Canada.

- La CFP a mis au point un prototype pour un nouveau réseau d'apprentissage sur Internet.
- La CFP a lancé en 1996-1997 un outil de communication sur Internet qui permet à environ 50 partenaires d'échanger des services de formation et d'exposer leurs besoins en formation de manière économique. La mise au point de cet outil s'inscrit dans le nouveau rôle de la Direction générale des programmes de formation comme "facilitateur" de l'apprentissage.
- La CFP continue à offrir une formation linguistique de haute qualité. De nombreux étudiants ont eu un taux de réussite élevé en 1996-1997. Cet effort est conforme à l'objectif que s'est fixée la CFP de contribuer à l'instauration d'une fonction publique compétente dans les deux langues officielles.
- Il y a eu une diminution générale du nombre de fonctionnaires qui avaient besoin de formation linguistique en raison de la réduction des effectifs, de la dotation impérative des postes et du fait que de nombreux fonctionnaires sont déjà capables de s'exprimer de manière satisfaisante dans leur deuxième langue officielle. On a constaté une augmentation de la demande de services linguistiques dans les secteurs suivants : les stagiaires du Programme de formation des cadres, le groupe de la direction, le ministère de la Défense nationale et au niveau de l'implication de Formation linguistique Canada dans ses activités internationales. Voici quelques exemples récents de la participation de la CFP dans d'autres pays en coparrainage avec l'Agence canadienne de développement international: le Vietnam a envoyé 31 cadres du gouvernement pour une formation linguistique spécialisée en anglais, intégrée à une formation de gestion et de rapporteur; dans les pays baltes, la CFP a procédé à une évaluation et à une validation sur place de la formation d'enseignant de langue anglaise; en Ukraine, elle a présenté des cours de français et d'anglais à l'Académie ukrainienne d'administration publique.
- En 1996-1997, Formation linguistique Canada a produit une version Windows de sa grammaire française intitulée *GIFT-French Grammar at Your Own Pace*, illustrant ainsi l'engagement de la CFP à offrir des services d'auto-apprentissage et de formation à distance assistés par la technologie. Les didacticiels devraient être bien accueillis au Canada et à l'échelle internationale.

3.1.6 Administration

Description

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

Objectif

L'objectif de l'activité Administration est de fournir une orientation politique et stratégique ainsi que des services et systèmes centraux pour appuyer toutes les activités de programme de la CFP.

Résultats prévus

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

Principales réalisations en 1996-1997

- Le plan de *La Relève* a été approuvé par la haute direction de la CFP et envoyé au Bureau du Conseil privé le 31 mars 1997. La CFP appliquera les principes suivants de gestion des ressources humaines dans ses propres activités liées à *La Relève*:
 - promouvoir la mobilité et la polyvalence;
 - encourager les fonctionnaires et les gestionnaires à assumer mutuellement la responsabilité de la gestion de carrière;
 - communiquer de façon honnête et franche en tout temps;
 - prêcher par l'exemple; et
 - encourager activement la participation de tout le personnel.
- Des démarches et des analyses qui ont influencé la décision de réclamer pour la CFP le statut de *ministère des plus touchés* ont été faites. De plus, une gamme variée d'initiatives et de services professionnels pour assurer l'atteinte des objectifs visés par ce statut ont été mises de l'avant.

- Le *Bilan social* a été mis à jour régulièrement et a été mis à la disponibilité de tous les gestionnaires et tous les membres du personnel par voie électronique. Les données sur la santé de l'organisation, la démographie et les actions de personnel ont servi d'assise à la gestion de la décroissance et au projet de *La Relève* interne à la CFP.
- Le concept de partenariat entre les parties patronale et syndicale s'est matérialisé par la participation des représentants des agents négociateurs au Comité de gestion des ressources humaines qui s'est réuni à cinq reprises pour discuter des enjeux ponctuels tels que le réaménagement des effectifs. De plus, des rencontres spéciales ont permis de discuter des projets de gestion du changement, d'optimisation du rendement de l'organisation et de la réforme à la CFP.
- La CFP a élaboré et mis en oeuvre le système de gestion des dépenses et le cadre de planification des activités avec la participation des directions générales. Des liens ont été faits entre les exercices connexes.
- Le rendement de la technologie de l'information a été maximisé afin d'en tirer une valeur commerciale nette supérieure.
- Les architectures de la technologie de l'information ont été élargies vers de nouvelles destinations nécessaires et abordables. On a maintenu le coût abordable et la durabilité des infrastructures (adaptation à l'an 2000, alliance stratégique, processus de régie architecturale).
- À la fin de 1996, la CFP a tenu un forum intellectuel à l'avant-garde intitulé *Activités d'apprentissage d'automne*. Ces activités ont porté sur les principes et les caractéristiques sur lesquels se fonde la fonction publique professionnelle dans des pays qui utilisent le modèle de Westminster de conduite des affaires publiques, de même que dans les provinces canadiennes. Les tables rondes ont réuni des membres du Comité de gestion de la CFP, des sous-ministres des autres organismes centraux, de même que des historiens, des universitaires et des experts reconnus en administration et en conduite des affaires publiques. A titre de suivi de ces activités, la CFP continue à consulter le monde universitaire pour cerner d'autres domaines de recherche et elle explore des moyens de partager les connaissances acquises avec un plus vaste auditoire de fonctionnaires, y compris le recours à des forums sur l'Internet.
- Les Services de recherche ont lancé une série de forums intitulée *La Chronique du livre*. Ces chroniques favorisent le perfectionnement en offrant un forum qui stimule la discussion et les échanges dynamiques d'idées sur les tendances actuelles et les sujets d'actualité à la CFP. Cette série aborde des questions vitales dans notre milieu de travail.

3.2 Principaux examens

En 1996-1997, la CFP a mené un certain nombre d'examens interministériels et ministériels. Les plus importants sont brièvement décrits ci-après, avec leurs principales constatations.

a) Examen consultatif de la dotation

Consciente de la nécessité de bien gérer les ressources humaines et de moderniser le système actuel de renouvellement du personnel, la CFP a commandé une vaste étude à laquelle ont participé diverses parties intéressées.

À la suite de l'examen, un rapport intitulé *Un nouveau cadre de renouvellement du personnel* a été largement diffusé. Le rapport formule quatre recommandations principales: un système fondé sur les valeurs plutôt que sur les règles; la responsabilisation plus forte des administrateurs généraux concernant le renouvellement du personnel sous la catégorie des EX; des processus de renouvellement du personnel élaborés avec les représentants des employés; et des recours comportant des mesures correctives comme solution ultime.

La CFP appuie les lignes directrices générales exposées dans le rapport, qui constituent les éléments principaux de la réforme de la CFP ainsi que la base des discussions en cours avec les principaux intervenants sur la réforme requise afin d'adapter le système actuel de renouvellement des ressources aux besoins et aux réalités modernes.

b) Étude sur les options de renouvellement du personnel

Les objectifs de cette étude sont de dresser un portrait des tendances récentes ayant des répercussions sur les options périphériques en matière de renouvellement du personnel, placer en perspective la pertinence des nouvelles options qui émergent par un examen de leur utilisation dans les ministères et sensibiliser davantage le personnel à l'évolution de la nature du travail.

Les principales constatations sont les suivantes :

Emploi temporaire

- l'utilisation des pouvoirs reliés à l'emploi temporaire s'accroît, représente un faible risque, est d'une grande efficacité et atteint l'objectif prévu de la politique;
- les ministères trouvent que la limite de 125 jours ouvrables est trop restrictive; et
- on s'inquiète de plus en plus de l'existence d'employés ayant des droits et des avantages divers.

Mutations

- l'utilisation des mutations s'accroît, représente un faible risque, est d'une grande efficacité et atteint l'objectif prévu de la politique; et
- la nouvelle politique permettant les mutations intergroupes a été recherchée par la plupart des gestionnaires et devrait accroître le nombre de mutations.

Aide temporaire

- globalement, l'utilisation est très bien gérée et les mécanismes appropriés sont en place afin de réduire les risques au minimum.

Affectations/détachements

- les gestionnaires ont abondamment recours à ces options surtout à des fins de perfectionnement.

Constatations générales

- la nature de la main-d'oeuvre change, pour passer d'une main-d'oeuvre permanente à une main-d'oeuvre à la fois permanente et temporaire. Il s'agit d'un mouvement graduel résultant surtout de l'Examen des programmes et du réaménagement des effectifs. C'est également le résultat de nouveaux partenariats; et
- les ministères ne désirent pas de nouvelles options mais plutôt des façons plus simples et plus rapides de gérer les options actuelles.

c) **Santé de l'organisation**

Une étude sur la santé organisationnelle a été effectuée par la Commission de la fonction publique. L'étude décrit les points les plus souvent cités comme éléments de la santé d'une organisation, fait rapport de certaines opinions sur l'état de santé de quelques ministères fédéraux et donne des exemples de mesures que prennent les fonctionnaires pour améliorer la santé de leur ministère.

Les éléments de la santé d'une organisation qui sont le plus souvent mentionnés sont les suivants: capacité d'adaptation, leadership, vision, engagement des employés, récompenses et reconnaissance, communication, compétences et acquisition de compétences, et travail d'équipe.

Cette étude fournit des aperçus très utiles au sujet de la question de la santé organisationnelle et représente un bon point de départ pour mieux comprendre diverses autres études consacrées à ces questions au sein de la fonction publique et de la CFP (par exemple, les études traitant des procédures de recours), et pour pousser plus loin l'étude des boucles de rétroaction, l'une des priorités actuelles de la CFP.

d) Étude consacrée aux tendances des recours

La CFP a entrepris d'étudier les tendances observées dans l'emploi des procédures de recours. Les tendances suivantes se dégagent de cette étude :

Causes qui motivent les employés à lancer une procédure de recours

- les principales causes mentionnées ont trait à des problèmes d'environnement (gestion, communications, culture) plutôt qu'à des problèmes techniques de dotation.

Emploi des procédures de recours de la CFP

- l'emploi des procédures d'appels de la CFP est relativement faible, compte tenu du nombre de procédures sujettes à un appel;
- le nombre de griefs relatifs aux mutations qui sont déposés auprès de la CFP est relativement faible, compte tenu du nombre total de mutations au sein de la fonction publique; et
- seul un petit nombre de griefs reliés à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* font l'objet d'enquêtes, mais il est impossible de comparer ce nombre à la quantité totale d'activités susceptibles de donner lieu à des griefs.

Tendances observées par rapport aux résultats immédiats des recours

- dans un petit nombre de cas, les appels sont confirmés et les griefs sont jugés recevables.

Ventilation des tendances (suivant le ministère, la région, la catégorie professionnelle)

- l'analyse montre une ventilation plutôt diffuse, bien qu'on constate ici et là la présence de petites concentrations.

Tendances observées par rapport aux résultats à plus long terme

- l'étude a révélé un sentiment d'insatisfaction à l'égard des résultats des recours à plus long terme; et
- les participants à l'étude se demandent si l'emploi des procédures de recours a vraiment changé quoi que ce soit.

Ces résultats indiquent que, si l'on veut que diminue l'utilisation des procédures de recours et que s'accroisse le degré de satisfaction procuré par ces procédures, il faudra améliorer le style de gestion, les communications et le milieu de travail. Il est évident que la fonction publique doit s'attaquer à la source des motifs d'insatisfaction des employés et améliorer ses pratiques de gestion pour en arriver à modifier la situation actuelle en ce qui concerne l'utilisation des procédures de recours. Ces suggestions s'inscrivent dans la lignée des conclusions auxquelles sont parvenues d'autres études consacrées à ces questions au sein de la fonction publique et de la CFP.

e) Examen du projet d'entente de délégation - Phase I

Les objectifs de la Phase I de cet examen sont d'évaluer l'état actuel des projets de délégation, d'obtenir l'opinion des principaux intervenants à la Commission sur d'importantes questions liées à l'examen et de recommander les orientations futures de la CFP à cet égard.

Les principales constatations sont les suivantes :

- la démarche actuelle ne fonctionne pas dans le contexte d'évolution constante d'aujourd'hui;
- la définition, l'orientation et la façon d'évaluer les valeurs doivent être redéfinies;
- les ententes ne donnent pas le cadre voulu ni le degré d'imputabilité de la part des ministères; et
- le projet a eu des résultats très variés si l'on considère son influence sur les rapports entre la CFP et les ministères.

La CFP a minutieusement examiné toute l'approche de la délégation et elle a conçu diverses nouvelles approches qui ont aussi été examinées. Il devrait y avoir décision à ce sujet dans le contexte de la réorientation du rôle de la CFP.

f) Efficacité des avis de concours pour le groupe EX

Depuis le 1^{er} février 1995, tous les emplois au premier échelon des EX ont été annoncés par voie d'avis de concours. On se sert aussi d'avis de concours pour faire connaître la plupart des postes de EX-02 et de EX-03. Une étude a été faite pour déterminer si l'affichage des postes EX-01 à EX-03 vacants a amélioré l'efficacité des concours.

La principale conclusion de cette étude indique que le recours aux avis de concours a atteint l'objectif premier, soit celui d'améliorer la transparence.

g) Analyse comparative de la gestion des ressources humaines dans les domaines scientifiques et technologiques du secteur privé

Le secteur privé, comme le secteur public, éprouve des difficultés à combler des postes dans les domaines de pointe de science et de technologie. Cette analyse comparative a permis à la CFP d'examiner les moyens mis en oeuvre par le secteur privé pour résoudre ce problème et d'évaluer la possibilité de les utiliser dans la fonction publique fédérale.

La CFP juge les résultats rassurants pour la fonction publique fédérale : le secteur privé doit résoudre des problèmes semblables et de nombreux parallèles avec le gouvernement fédéral peuvent être faits sur les façons de gérer ces derniers.

Certaines des différences essentielles qu'il faut approfondir appartiennent à deux domaines principaux. Le secteur privé a l'avantage, en ce qui concerne le recrutement universitaire, d'avoir des méthodes rapides de recrutement qui lui permettent d'embaucher les meilleurs candidats. Le secteur privé est également plus souple dans des domaines de la gestion du personnel comme les horaires de travail, la mobilité, les avantages sociaux à la carte et les cheminements professionnels parallèles.

3.3 Tableaux des dépenses prévues et réelles

Les tableaux suivants résument les dépenses réelles par rapport aux dépenses prévues en 1996-1997 et donnent quelques données historiques. Ils font ressortir l'organisation et les secteurs d'activité qui prévalaient en 1996-1997.

Tableau 2
Comparaison des dépenses prévues (non-ombré) aux dépenses réelles (ombré)
pour l'exercice 1996-1997 par organisation et activité
(en millions de dollars)

Organisation	Activité						Total
	Programmes de dotation	Programmes des cadres de direction	Vérification et Revue	Appels et Enquêtes	Programmes de formation	Administration	
Programmes de dotation	53.0	5.9					58.9
	48.7	5.6					54.3
Vérification et Revue			4.1				4.1
			3.4				3.4
Appels et Enquêtes				4.7			4.7
				5.3			5.3
Programmes de formation:							
-Formation linguistique					23.6		23.6
					25.4		25.4
-Subvention ¹					2.8		2.8
					2.8		2.8
-Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel					0.2		0.2
					2.5		2.5
Services corporatifs ²						19.0	19.0
						24.1	24.1
TOTAL³	53.0	5.9	4.1	4.7	26.6	19.0	113.3
	48.7	5.6	3.4	5.3	30.7	24.1	117.8
% du total	41.3%	4.8%	2.9%	4.5%	26.1%	20.4%	100.0%

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

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

³ En plus du montant de 113.3 millions de dollars prévu dans la Partie III du Budget principal de 1996-1997, un budget supplémentaire s'élevant à 11.2 millions de dollars fut approuvé pour les coûts relatifs au réaménagement des effectifs et le montant reporté des péremptions de l'exercice précédent.

Tableau 3
Comparaison des dépenses prévues (non-ombré) aux dépenses réelles (ombré)
pour l'exercice 1996-1997 par activité
(Équivalents temps plein et millions de dollars)

Activité	Equivalents temps plein (ETP)	Dépenses de fonctionnement ¹ (\$) ¹	Moins: Recettes créditées au Fonds renouvelable (\$)	Dépenses nettes (\$)
Programmes de dotation	706.0	53.0	-	53.0
	682.5	48.7	-	48.7
Programmes des cadres de direction	78.0	5.9	-	5.9
	71.9	5.6	-	5.6
Vérification et Revue	48.0	4.1	-	4.1
	21.5	3.4	-	3.4
Appels et Enquêtes	64.0	4.7	-	4.7
	79.4	5.3	-	5.3
Programmes de formation	480.0	41.9	15.3	26.6
	373.7	40.7	10.0	30.7
Administration	307.0	19.0	-	19.0
	292.2	24.1	-	24.1
Total²	1683.0	128.6	15.3	113.3
	1521.2	127.8	10.0	117.8
Autre recettes et dépenses:				
Recettes créditées au Fonds du revenu consolidé ³				(1.1)
				(0.9)
Coût estimatif des services fournis gratuitement par les autres ministères ⁴				21.9
				13.9
Coût net du Programme				134.1
				130.8

¹ Comprend les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

² En plus du montant de 113.3 millions de dollars prévu dans la Partie III du Budget principal de 1996-1997, un budget supplémentaire s'élevant à 11.2 millions de dollars fut approuvé pour les coûts relatifs au réaménagement des effectifs et les montants reportés des péremption de l'exercice précédent.

³ Composé des services de formation linguistique non statutaire.

⁴ Inclut \$0.71 million pour la compensation des employés pour l'année 1996 payé par le ministère du Développement des ressources humaines Canada.

Tableau 4
Dépenses prévues et réelles par activité
(en millions de dollars)

Activité	Réel 1994-95	Réel 1995-96	Projeté¹ 1996-97	Réel 1996-97
Programmes de dotation	53.1	51.5	53.0	48.7
Programmes des cadres de direction	5.8	5.9	5.9	5.6
Vérification et Revue	4.0	4.0	4.1	3.4
Appels et Enquêtes	5.3	5.5	4.7	5.3
Programmes de formation	31.1	31.2	26.6	30.7
Administration	25.1	25.0	19.0	24.1
Total	124.4	123.1	113.3	117.8

¹ En plus du montant de 113.3 millions de dollars prévu dans la partie III du Budget principal de 1996-1997, un Budget supplémentaire s'élevant à 11.2 millions de dollars fut approuvé pour les coûts relatifs au réaménagement des effectifs et les montants reportés des péremptions de l'exercice précédent.

4.0 Principaux engagements envers les résultats - 1997-1998

Le tableau suivant présente les principaux engagements envers les résultats de la Commission de la fonction publique qui serviront de fondement aux rapports futurs sur le rendement de la CFP en 1997-1998.

Tableau 5
Principaux engagements envers les résultats - 1997-1998

Offrir aux Canadiens :	À démontrer par :
Une fonction publique hautement compétente, non partisane et professionnelle dont les membres sont nommés au mérite	<ul style="list-style-type: none"> • Une majorité de candidats externes embauchés au niveau d'entrée parmi les meilleures recrues disponibles. • Une banque de candidats de niveau EX et EX principal qualifiés et formés en quantité suffisante pour satisfaire à la demande. • Un système de recrutement facilement et directement accessible aux ministères et au public. • Un système sain de ressources humaines de la fonction publique. • La confiance des fonctionnaires dans l'intégrité du système de recours et de dotation.
Une fonction publique représentative	<ul style="list-style-type: none"> • Une proportion de recrues externes membres des groupes désignés égale ou supérieure à la disponibilité sur le marché du travail. • Une utilisation plus efficace des initiatives et des programmes ministériels pour améliorer la représentativité de la fonction publique. • Des cadres, des systèmes et des outils de renouvellement du personnel exempts de barrières systémiques.
Une fonction publique qui comprend et sait appliquer des valeurs démocratiques, éthiques et professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> • L'intégration des valeurs et des pratiques d'une fonction publique professionnelle dans : <ul style="list-style-type: none"> • les produits et les programmes d'apprentissage de la fonction publique • les outils d'orientation et de counselling.
Une fonction publique qui accroît ses compétences par le perfectionnement et l'apprentissage continu	<ul style="list-style-type: none"> • La conduite efficace de l'apprentissage au niveau ministériel. • Une compétence accrue des agents et des gestionnaires au moyen de programmes de perfectionnement. • Des produits d'apprentissage de la CFP qui appuient les buts et les priorités stratégiques du gouvernement.
La reconnaissance et le maintien d'une fonction publique non partisane en tant que pierre angulaire du système de gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • Un public, un Parlement et des établissements fédéraux qui comprennent à la fois la valeur d'une fonction publique professionnelle et le rendement actuel de la fonction publique au regard de cet idéal. • La collaboration avec d'autres établissements fédéraux en vue de préserver et d'accroître l'intégrité de la fonction publique professionnelle.
Une CFP qui, au nom de l'intérêt public, agit comme chef de file et gardien indépendant des principes d'une fonction publique professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • La reconnaissance de la CFP comme autorité et ressource indépendante dans les secteurs touchant les valeurs clés de l'administration publique. • Une transition depuis un système centralisé de renouvellement du personnel, fondé sur les règles, vers un système décentralisé, fondé sur les valeurs.

5.0 Renseignements supplémentaires

5.1 Liste des rapports statutaires et ministériels

Les documents suivants sont offerts par la Commission de la fonction publique :

- *Rapport annuel de la CFP (1996-1997)*
Adresse Internet: [//www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9697f.pdf](http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9697f.pdf)
- *Rapport annuel de la CFP en bref (1996-1997)*
Adresse Internet: [//www.psc-cfp.gc.ca/annrept/dig9697f.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/dig9697f.htm)
- *Rapport annuel de la CFP (1995-1996)*
Adresse Internet : <http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9596f.pdf>
- *Rapport annuel de la CFP en bref (1995-1996)*
Adresse Internet : <http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/dig9596f.htm>
- *Budget principal des dépenses de la CFP - Partie III (1997-1998)*
Adresse Internet : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/19971998/1psc97f.pdf>
- *Budget principal des dépenses de la CFP - Partie III (1996-1997)*

5.2 Personnes ressources pour de plus amples renseignements

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

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

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

Amelita Armit
Directrice exécutive, Gestion ministérielle
Téléphone : (613) 992-2425
Télécopieur : (613) 992-7519

Jean-Guy Fleury
Directeur exécutif, Renouvellement du personnel et apprentissage
Téléphone : (613) 992-0894
Télécopieur : (613) 992-9905

Judith Moses
Directrice exécutive, Politiques, recherche et communications
Téléphone : (613) 995-6134
Télécopieur : (613) 995-0221

Gilles Depratto
Directeur général par intérim, Recours
Téléphone : (613) 992-5418
Télécopieur : (613) 995-6985

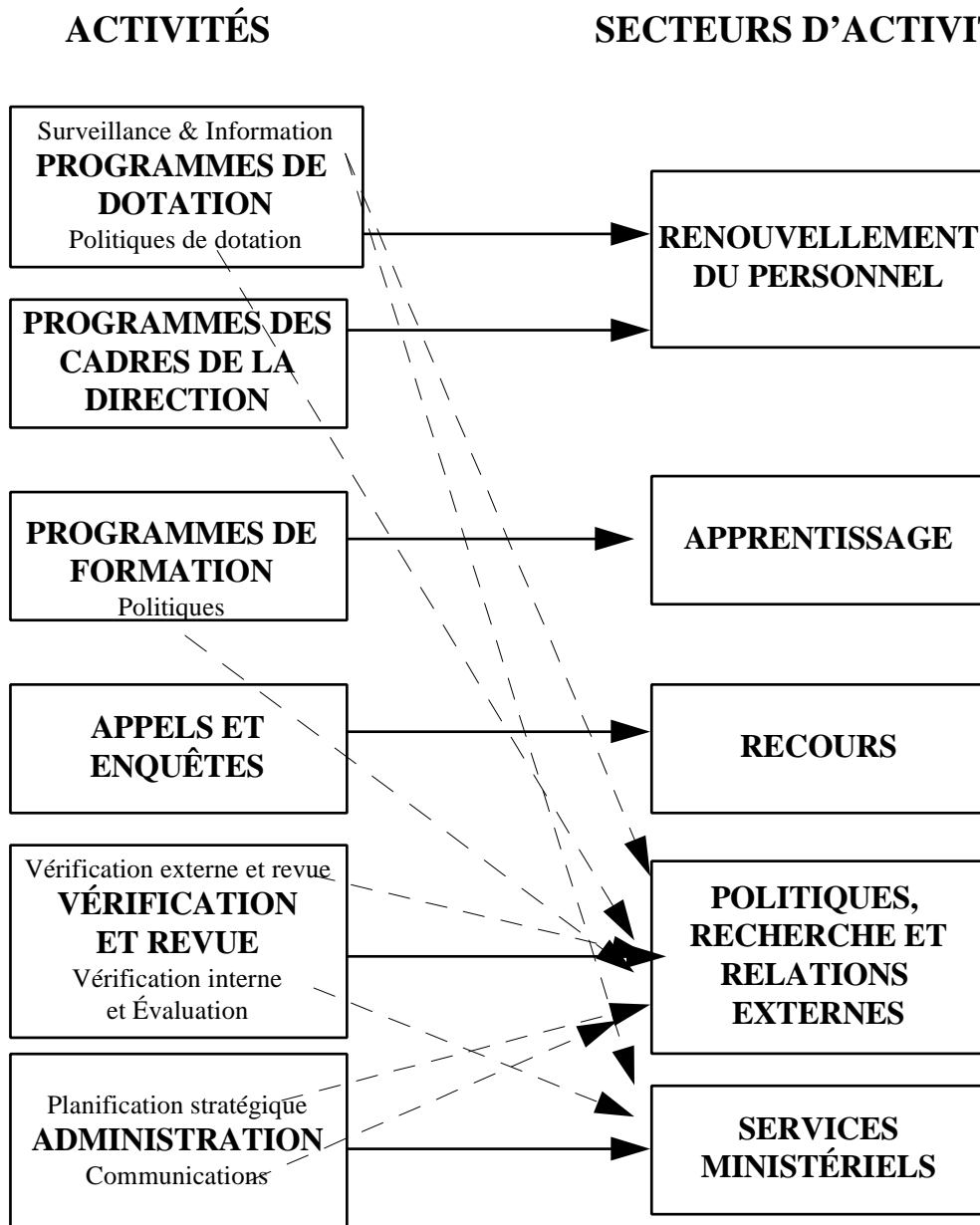
5.3 Lois administrées par la Commission de la fonction publique

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

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

5.4 Tableau de concordance de l'ancienne à la nouvelle structure d'activités

Tableau 6
Tableau de concordance de l'ancienne à la nouvelle structure d'activités



5.5 Tableaux financiers et autres

Les tableaux suivants reflètent certaines informations financières additionnelles ainsi que certains aperçus statistiques des opérations, de la CFP.

Tableau 7A
Autorisations pour 1996-1997 - Partie II du Budget des dépenses
Besoins financiers par autorisation
(en milliers de dollars)

Crédits	Commission de la fonction publique du Canada	Budget 1996-1997	Réel 1996-1997
135	Dépenses du programme	102,179	103,932
(L)	Contributions aux régimes d'avantage sociaux des employés	10,941	11,360
(L)	Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	189	2,484
	Total	113,309¹	117,776

¹ En plus du montant de 113.3 millions de dollars prévu dans Partie III du Budget principal de 1996-1997, un budget supplémentaire s'élevant à 11.2 millions de dollars fut approuvé pour les coûts relatifs au réaménagement des effectifs et les montants reportés des péremptions de l'exercice précédent.

Tableau 7B
Sommaire des ressources humaines de la CFP
par catégorie professionnelle
(Équivalents temps plein)

	Réel 1994-95	Réel 1995-96	Projeté 1996-97	Réel 1996-97
Nominations par décret	3	3	3	3
Direction	46	40	39	45
Scientifique et professionnelle	380	328	323	230
Administration et service extérieur	819	752	735	805
Technique	34	27	26	24
Soutien administratif	450	395	385	368
Exploitation	16	15	15	-
Autres ¹	131	126	157	46
	1,879	1,686	1,683	1,521

¹ Comprend les étudiants et les participants au Programme d'initiatives de mesures spéciales.

Tableau 8
Dépenses et recettes par article courant
(en milliers de dollars)

	Réel 1994-95	Réel 1995-96	Projeté 1996-97	Réel 1996-97
<i>Personnel</i>				
Traitements et salaires	89,635	89,015	83,388	84,538
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	12,801	12,615	12,092	12,276
	102,436	101,630	95,480	96,814
<i>Biens et services</i>				
Transports et communications	6,482	5,993	6,193	5,225
Information	2,418	1,882	2,457	1,532
Services professionnels et spéciaux	13,441	12,845	13,806	14,784
Location	3,421	3,280	3,157	1,326
Achat de services de réparation et d'entretien	1,058	1,092	876	943
Services publics, fournitures et approvisionnements	3,432	2,352	2,245	1,717
Autres subventions et paiements	3,686	4,655	2,738	2,571
Dépenses en capital secondaires	2,808	3,827	1,655	2,816
Dépenses brutes	139,182	137,556	128,607	127,728
Moins: recettes créditées au Fonds renouvelable	14,798	14,444	15,298	9,952
Dépenses budgétaires nettes	124,384	123,112	113,309¹	117,776
Recettes créditées au Fonds du revenu consolidé	1,028	774	1,100	895

¹ En plus du montant de 113.3 millions de dollars prévu dans Partie III du Budget principal de 1996-1997, un budget supplémentaire s'élevant à 11.2 millions de dollars fut approuvé pour les coûts relatifs au réaménagement des effectifs et les montants reportés des péremptions de l'exercice précédent.

Tableau 9
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel
États de l'exploitation et de l'évolution de la situation financière
(en milliers de dollars)

	Réel 1994-95	Réel 1995-96	Projeté 1996-97	Réel 1996-97
État d'exploitation				
Revenus	14,527	14,353	15,298	9,688
Dépenses	15,070	14,526	15,471	11,478
Bénéfice net (perte nette)	(543)	(173)	(173)	(1,790)
État de l'évolution de la situation financière				
Activités de fonctionnement				
Bénéfice net (perte nette)	(543)	(173)	(173)	(1,790)
Plus:				
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	276	187	268	55
Amortissement	283	272	305	212
Provision pour compensation				154
Perte sur aliénation d'immobilisation				159
	16	286	400	(1,210)
Variation de l'actif et du passif à court terme	(1,578)	(620)	-	3,073
Variation de la provision pour compensation				(154)
Transfert de la tranche à long terme au court terme de la provision pour indemnités de cessation d'emploi	48	(142)	-	(1,297)
Ressources financières nettes fournies (utilisées) par les activités de fonctionnement	(1,514)	(476)	400	412
Activités d'investissement				
Immobilisations achetées	(68)	(110)	(400)	(51)
Ressources financières nettes utilisées par les activités d'investissement	(68)	(110)	(400)	(51)
Ressources financières nettes fournies (utilisées) et variation de l'imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au cours de l'exercice	(1,582)	(586)	-	361
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	1,288	(294)	(880)	(880)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	(294)	(880)	(880)	(519)

Note: Les chiffres se rapportant aux immobilisations et à l'amortissement pour l'exercice 1995-1996 ont été redressés pour refléter le transfert du titre de propriété d'actifs de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada au Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel de la CFP.

Tableau 10
Activité des programmes de dotation
Processus de dotation - Aperçu statistique

	Réal 1996-97	Réal 1995-96	Réal 1994-95
Recrutement	8,086	6,327	7,964
Évaluations linguistiques (candidats évalués)	12,408	8,612	7,897
Administration des priorités			
Nouvelles inscriptions	4,709	5,475	3,576
Placements	2,467	3,201	1,901
Nominations au Programme Coop	3,627	4,106	5,922
Programme fédéral d'expérience de travail étudiant			
- Demandes reçues	87,711	75,436	75,352 ¹
- Nominations	9,491	8,095	9,587

¹ Les programmes d'emploi d'été axés sur la carrière et les autres programmes d'emploi d'été ont été gérés par la Commission d'emploi et immigration au nom de la CFP.

Tableau 11
Activité des programmes de dotation
Programmes de recrutement - Aperçu statistique¹

	Réal 1996-97	Réal 1995-96	Réal 1994-95
Programmes de recrutement postsecondaire (RPS)			
Nominations dans le cadre du RPS ²	355	155	228
Demandes traitées dans le cadre du RPS	7,600	7,040	5,155
Programmes de formation accélérée pour les économistes			
Demandes traitées	280	261	300
Participants recrutés	9	12	8
Participants en voie d'obtenir leur diplôme (finissants)	8	8	8
Programme de stagiaires en gestion			
Demandes externes traitées	1,982	1,445	867
Demandes internes traitées	514	548	500
Participants recrutés de l'extérieur	18	10	54
Participants recrutés de l'intérieur	10	2	10

¹ Les statistiques sont fournies pour l'exercice financier au cours duquel la campagne de recrutement a lieu. Les nominations sont effectuées au cours de l'exercice suivant.

² Les nominations sont pour l'année civile.

Tableau 12
Activité des programmes des cadres de direction
Aperçu statistique

	Réel 1996-97	Réel 1995-96	Réel 1994-95
Portefeuilles de ressourcement			
Demandes de dotation reçues	571	468	353
Nominations	441	312	275
Services relatifs aux priorités offerts aux gestionnaires	126	212	247
Séances d'orientation professionnelle	1,466	1,500	1,748
Cours et affectations de perfectionnement (CAP)			
Région de la Capitale nationale (RCN)			
Séances d'orientations	417	350 ¹	500
Nombre d'affectations	141	180	146
Participants actuellement inscrits	163	155	159
Proportion des femmes admises	61%	50%	67%
Programme CAP de l'Ouest			
Séances d'orientation	130	200 ¹	413
Nombre d'affectations	35	47	41
Participants actuellement inscrits	55	57	57
Proportion des femmes admises	61%	50%	56%
Programme Échanges Canada (PÉC)			
Séances d'orientation	250	244	200
Nombre d'affectations	64	69	57
Participants actuellement inscrits	112	129	110
Proportion des femmes admises	22%	23%	30%
Programmes internationaux			
Séances d'orientation	442	536	644
Dossiers ouverts	446	398	370
Canadiens affectés à des postes dans des organisations internationales	67	81	60

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

Tableau 13
Activité des appels et enquêtes
Appels - Aperçu statistique

	Réal 1996-97	Réal 1995-96	Réal 1994-95
Cas de sélection ayant fait l'objet d'un appel	1,247	1,285	1,470
Processus de sélection réglés	1,270	1,431	n/d
Processus de sélection avec appel accueillis ¹	153	203	n/d
Décisions rendues ¹	533	622	565
Nombre d'appels interjetés	3,200	3,789	n/d
Nombre d'appels réglés ¹	2,969	3,932	2,594
Appels			
Accueillis	602	554	514
Rejetés	481	748	559
Retirés par l'appelant	1,402	1,836	1,222
Irrecevables	484	794	299
Décisions rendues conformément à la norme			
Article 21 de la <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> ²	81%	83%	80%

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

² Voici la norme: 80% des décisions d'appel visées par l'article 21 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* doivent être rendues dans les 10 jours qui suivent la présentation de la dernière preuve. L'expérience démontre que cette norme constitue l'objectif le plus réaliste possible pour assurer la qualité du service.

Tableau 14
Activité des appels et enquêtes
Recours sur les mutations - Aperçu statistique

	Réel 1996-97	Réel 1995-96	Réel 1994-95
Nombre de plaintes	122	107	139
Nombre de plaintes contre les mutations	61	67	57
Enquêtes			
Aucune compétence	7	7	11
Mesure corrective justifiée	8	4	9
Aucune mesure justifiée	40	47	24
Cas à l'étude	17	11	2
Nombre total d'enquêtes	72	69	46

Tableau 15
Activité des appels et enquêtes
Enquêtes - Aperçu statistique

	Réel 1996-97	Réel 1995-96	Réel 1994-95
Nombre de plaintes	2,115	2,042	2,475
Nombre de dossiers ouverts	471	372	393
Nombre de dossiers en cours (au 31 mars)	271	231	306
Nombre de dossiers classés ¹	431	447	401

¹ Un dossier est jugé classé lorsque aucune autre intervention n'est requise de la part de l'unité d'enquêtes.

Tableau 16
Activité des programmes de formation
Prestation de cours de langue - Aperçu statistique

	Réel 1996-97	Réel 1995-96	Réel 1994-95
Formation statutaire			
Nombre d'étudiants	1,166	1,493	2,144
Nombre d'heures			
Étudiants	441,321	544,589	921,298
Groupes	88,264	140,243	169,298
Formation non statutaire			
Nombre d'étudiants	2,066	2,038	2,574
Nombre d'heures			
Étudiants	151,806	83,114	88,204
Groupes	36,144	20,553	19,319

Tableau 17
Activité des programmes de formation
Prestation de cours de formation du personnel - Aperçu statistique

	Réel 1996-97	Réel 1995-96	Réel 1994-95
Nombre de cours	860	1,366	1,577
Nombre de jours-cours offerts	2,362	3,597	4,362
Nombre de participants	12,331	17,985	21,968
Nombre moyen de participants	14.3	13.2	13.9