



Le mérite - atteindre la représentativité

100^{ans}
years

Mars 2008



Pourquoi une déclaration de la Commission de la fonction publique?

La Commission de la fonction publique (CFP) est un organisme indépendant qui relève du Parlement et qui est responsable de protéger l'intégrité du système de nomination de la fonction publique de même que l'impartialité politique des fonctionnaires.

En 2002, la CFP a publié une déclaration : « Le mérite - une fonction publique compétente, impartiale et représentative »; celle-ci visait à clarifier le concept du mérite ainsi que la façon dont on l'utilisait pour atteindre la représentativité. Le 31 décembre 2005, la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP) actuelle entrainait en vigueur.

La LEFP définit maintenant le concept du « mérite ». De plus, aux termes de cette loi, la CFP a délégué aux ministères et aux organismes la plupart de ses pouvoirs de nomination, exigeant que les administrateurs généraux et les administratrices générales rendent des comptes sur la façon dont ils et elles, ainsi que leurs gestionnaires subdélégués, utilisent ces pouvoirs.

Bien qu'on observe une importante progression vers une fonction publique qui reflète la diversité de la société canadienne, il faut continuer de tout mettre en œuvre pour atteindre la représentativité.

Objet de la déclaration

La présente déclaration réaffirme le lien étroit entre le mérite et la représentativité aux termes de la LEFP, lien qui favorise la création d'une fonction publique diversifiée, vouée à l'excellence et capable d'offrir aux Canadiens et aux Canadiennes des services dans la langue officielle de leur choix. La déclaration sert :

- d'outil que les administrateurs généraux et les administratrices générales peuvent utiliser pour faire la promotion de la représentativité dans leur ministère ou organisme;
- de fondement aux communications destinées au personnel de première ligne de la CFP, aux gestionnaires responsables de l'embauche dans les ministères ainsi qu'aux conseillers et conseillères en ressources humaines dans un contexte où ils et elles mettront en œuvre les dispositions de la LEFP et devront répondre aux demandes de renseignements concernant la représentativité, l'équité en matière d'emploi de même que l'atteinte des objectifs du gouvernement.

Maria Barrados, PhD
Présidente

Table des matières

Sommaire	1
Introduction	2
Comprendre le mérite et l'équité en matière d'emploi	2
Respecter le mérite et l'équité en matière d'emploi	3
Une fonction publique représentative	4
Une carrière de choix pour les Canadiens et les Canadiennes	4
Une société canadienne en évolution	5
La Commission de la fonction publique – protection du mérite et de la représentativité	6
Outils et ressources	7

Sommaire

Le préambule de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) indique qu'il est avantageux pour le Canada de pouvoir compter sur une fonction publique vouée à l'excellence, représentative de la diversité canadienne et capable de servir la population canadienne avec intégrité et dans la langue officielle de son choix.

La LEFP fournit des outils permettant d'atteindre la représentativité dans la fonction publique. Dans l'ensemble, on observe des progrès importants dans la représentativité des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Cependant, malgré une augmentation du nombre de membres des minorités visibles dans la fonction publique, ces derniers demeurent sensiblement sous-représentés par rapport à leur disponibilité au sein de la population active.

Le mérite est défini dans la LEFP. D'abord, toute personne nommée doit posséder les qualifications essentielles exigées pour le poste, y compris la compétence dans les langues officielles. Ensuite, le ou la gestionnaire peut prendre en considération les qualifications constituant un atout, les exigences opérationnelles et les besoins organisationnels actuels et futurs du ministère, de même que les besoins organisationnels actuels et futurs de la fonction publique dans son ensemble. L'équité en matière d'emploi peut constituer un critère de mérite lorsqu'elle correspond à un besoin de l'organisation ou de la fonction publique dans son ensemble, tel qu'il est défini par l'employeur.

Le gouvernement fédéral, en tant qu'employeur, doit recruter dans un bassin de main-d'œuvre diversifié s'il veut faire en sorte que le Canada continue de profiter d'une fonction publique forte, dynamique et innovatrice vouée à l'excellence, capable de répondre aux besoins futurs, d'accomplir sa mission et d'agir en fonction de ses priorités.

Le renouvellement de la fonction publique à tous les niveaux constitue une priorité importante du gouvernement canadien. La grande diversité des choix de carrière, jumelée à une gamme d'avantages sociaux, à un engagement envers l'équité en matière d'emploi, à la dualité linguistique ainsi qu'à un milieu de travail inclusif, fait de la fonction publique un employeur de choix pour les Canadiens et les Canadiennes.

La démographie du Canada connaît une évolution rapide. Selon les prévisions, on s'attend à ce que les minorités visibles comptent pour 20 % de la population d'ici 2017. La population active autochtone est jeune et augmente plus rapidement que l'ensemble de la population active du Canada. Les personnes handicapées sont de plus en plus nombreuses et un plus grand nombre d'entre elles sont aptes au travail grâce aux progrès sociaux et technologiques. La présence des femmes sur le marché du travail et la proportion de celles qui détiennent un diplôme universitaire ont augmenté considérablement au cours du dernier quart de siècle.

La Commission de la fonction publique (CFP) est responsable de la promotion et de la protection des valeurs fondamentales de nomination, soit le mérite et l'impartialité, de même que des valeurs directrices, soit la justice, la transparence, l'accessibilité et la représentativité. La CFP soutient les ministères, les organismes, les gestionnaires et les conseillers et conseillères en ressources humaines en leur fournissant une orientation sur le système, les programmes, les lignes directrices et les outils relatifs à la dotation afin de les aider à relever le défi de la constitution et du maintien d'un effectif compétent, impartial et représentatif.

Introduction

Le préambule de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) de 2003 est ainsi rédigé :

« [...] il demeure aussi avantageux pour le Canada de pouvoir compter sur une fonction publique vouée à l'excellence, représentative de la diversité canadienne et capable de servir la population avec intégrité et dans la langue officielle de son choix. »

La LEFP comporte des dispositions qui visent à permettre aux ministères et aux organismes de réaliser la vision de la fonction publique énoncée dans le préambule.

Comprendre le mérite et l'équité en matière d'emploi

Le mérite et la représentativité sont des valeurs clés qui étayent tant la LEFP que la Loi sur l'équité en matière d'emploi (LEE). Le mérite, qui constitue le fondement sur lequel repose l'embauche dans la fonction publique, est défini pour la première fois dans la LEFP actuelle.

Le mérite se compose de deux parties. D'abord, toute personne nommée doit posséder les qualifications essentielles exigées pour le poste telles qu'elles sont déterminées par l'administrateur général ou l'administratrice générale, y compris la compétence dans les langues officielles. Ensuite, le ou la gestionnaire qui a reçu de l'administrateur général ou de l'administratrice générale le pouvoir d'effectuer des nominations (ou d'autres délégataires de l'administrateur général ou de l'administratrice générale) peut prendre en considération les qualifications constituant un atout, les exigences opérationnelles et les besoins organisationnels actuels et futurs du ministère, de même que les besoins organisationnels actuels et futurs de la fonction publique dans son ensemble.

Les qualifications essentielles, les qualifications constituant un atout, les exigences opérationnelles et les besoins organisationnels constituent le fondement de l'évaluation du mérite, et on les nomme globalement les « critères de mérite ».

La LEFP confère aux administrateurs généraux et aux administratrices générales le pouvoir de déterminer les critères de mérite. Ces derniers et ces dernières choisissent les qualifications essentielles et les qualifications constituant un atout en fonction des normes établies par l'employeur.

L'équité en matière d'emploi (EE) présente deux aspects : le premier consiste à assurer le traitement équitable des candidats et des candidates ainsi que l'élimination des obstacles à l'embauche; le second consiste à remédier aux déséquilibres du passé en adoptant des mesures positives visant à accélérer la constitution d'un effectif représentatif.

Ces mesures comprennent des programmes ciblés de recrutement conçus pour attirer et nommer les membres qualifiés des quatre groupes visés par l'EE, à savoir les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles; ces programmes visent à remédier à leur sous-représentation dans un ministère précis, dans l'ensemble de la fonction publique ou dans une catégorie ou un groupe professionnel.

Respecter le mérite et l'équité en matière d'emploi

L'équité en matière d'emploi ne peut être traitée comme un simple ajout ou une réflexion après coup. Elle devrait être intégrée aux activités quotidiennes, à commencer par les plans et les priorités. La LEFP fournit aux ministères et aux organismes des outils qui leur permettent d'atteindre les objectifs du gouvernement quant à l'embauche de membres des groupes visés par l'EE dans la fonction publique.

La LEFP actuelle offre un plus grand nombre de moyens de respecter l'engagement du gouvernement d'accroître la représentativité de la fonction publique. Elle présente de nouvelles options permettant d'adapter le processus de nomination aux besoins des organisations tout en respectant les valeurs d'accessibilité, de justice et de transparence.

Une caractéristique importante de la LEFP est la possibilité qu'elle offre aux administrateurs généraux et aux administratrices générales d'inclure l'EE dans les critères de mérite en considérant les objectifs d'EE comme des besoins actuels ou futurs de l'organisation ou de la fonction publique en général. D'autres options permettent aussi de remédier aux inégalités de représentation relatives à l'EE, comme l'établissement de zones de sélection qui comportent uniquement des membres de l'un ou de plusieurs des groupes visés par la LEE lorsque cette mesure correspond au plan d'EE ou de ressources humaines (RH), ou l'élargissement d'une zone de sélection afin de favoriser une plus grande participation des membres des groupes visés par l'EE.

Conformément aux pouvoirs conférés par la LEFP, la CFP a établi un règlement visant à faciliter la mise en œuvre de programmes d'EE. Ce règlement exclut la nomination d'un membre d'un groupe désigné de l'obligation de tenir compte des bénéficiaires de priorité, à moins que la ou le bénéficiaire de priorité soit membre du groupe désigné auquel le programme d'EE s'applique. L'employeur ou l'administrateur général ou l'administratrice générale doit avoir un programme d'EE pour que l'organisation puisse se prévaloir de ce règlement.

La mise en œuvre de la LEFP et des critères de mérite a accru l'importance accordée à la planification des RH. Le ministère ou l'organisme doit inclure l'EE dans l'harmonisation de sa planification des activités avec celle des ressources humaines afin de profiter au maximum des possibilités qu'offre la LEFP pour attirer et embaucher les personnes dont le ministère ou l'organisme a besoin, tant à l'externe qu'à l'interne.

Une fonction publique représentative

Un effectif représentatif qui reflète la grande diversité géographique, linguistique et culturelle du pays permet au gouvernement d'assurer à la population des services de qualité dans les deux langues officielles.

Les Canadiens et les Canadiennes s'attendent à ce que leurs besoins, leurs préoccupations et leurs intérêts soient reflétés dans les lignes directrices qu'élaborent le gouvernement et dans les programmes et les services qu'il offre aux citoyens et aux citoyennes. Des perspectives et des approches diverses contribuent à améliorer les programmes et les conseils en matière de politiques, ce qui profite à toute la population.

Le Canada doit absolument se doter d'un effectif très qualifié s'il veut conserver sa place dans une économie axée sur le savoir. Le capital humain constitue l'essence de l'économie mondiale, et le marché du travail de demain sera rude restreint et concurrentiel.

Le gouvernement fédéral, en tant qu'employeur, doit recruter dans un bassin de main-d'œuvre diversifié s'il veut faire en sorte que le Canada continue de profiter d'une fonction publique forte, dynamique et innovatrice qui est vouée à l'excellence et qui est capable de répondre à des besoins futurs, d'accomplir sa mission et d'agir en fonction de ses priorités.

Une carrière de choix pour les Canadiens et les Canadiennes

La fonction publique fédérale offre une variété de possibilités d'emploi sans pareil dans des domaines dynamiques et stimulants. Ces emplois sont situés à différents endroits au Canada et à l'étranger, dans les bureaux et sur le terrain, dans les villes et dans les régions rurales.

Cette grande diversité de choix de carrière, jumelée à une gamme d'avantages sociaux, à un engagement envers l'équité en matière d'emploi, à la dualité linguistique ainsi qu'à un milieu de travail sans obstacle systémique, fait de la fonction publique un employeur de choix pour les Canadiens et les Canadiennes.

L'âge moyen des fonctionnaires fédéraux est plus élevé que celui de la population active canadienne, et la fonction publique sera au premier rang de la vague prévue de départs à la retraite. Selon les données de Statistique Canada, on s'attend à ce que cette vague de départs à la retraite des enfants de l'après-guerre, qui a déjà commencé dans la fonction publique, atteigne son sommet en 2012-2013 avec un taux de 3,5 %, comparativement à un taux de 1,6 % en 1999-2000.

Ce renouvellement démographique constitue pour la fonction publique un défi de taille à l'égard du recrutement. Le secteur privé et les autres ordres de gouvernement sont confrontés aux mêmes défis économiques et démographiques. Par conséquent, la fonction publique doit être concurrentielle dans sa recherche de personnes talentueuses parmi la population canadienne, surtout pour ce qui est des jeunes travailleurs et travailleuses du

savoir qui, de nos jours, sont de plus en plus souvent des femmes et des membres des minorités visibles.

Le renouvellement de la fonction publique à tous les niveaux constitue une priorité clé du gouvernement canadien. Il s'agit d'une occasion de nommer, au moyen de la planification des ressources humaines et de la relève, des employés et employées à des niveaux et à des postes de plus en plus élevés dans la hiérarchie en tirant profit d'un bassin diversifié de personnes talentueuses qui sont déjà en poste dans les ministères.

Il s'agit également d'une occasion de profiter du très grand nombre de possibilités de carrière intéressantes offertes aux Canadiens et aux Canadiennes en quête d'un emploi, y compris aux étudiants et étudiantes ainsi qu'aux diplômés et diplômées représentant la diversité de la société canadienne.

Une société canadienne en évolution

La démographie du Canada se transforme. Le taux de natalité est en déclin au pays, et les deux tiers environ de la croissance démographique sont dus à la hausse de l'immigration. On estime que d'ici 2017, la majorité des habitants des grands centres urbains sera constituée d'immigrants et d'immigrantes de la première génération. Actuellement, les membres des minorités visibles comptent pour environ 13,5 % de la population canadienne, un chiffre qui atteindra 20 % d'ici 2017, selon les prévisions. Selon les scénarios de projections démographiques de Statistique Canada, on estime que d'ici dix ans, les membres des minorités visibles constitueront la moitié de la population des villes de Toronto et de Vancouver.

La population active autochtone est jeune et s'accroît plus rapidement que l'ensemble de la population active du Canada. Les Autochtones sont surtout présents dans l'Ouest et dans le Nord du pays. Cette situation aura des répercussions importantes et continues sur la proportion d'Autochtones sur le marché du travail.

Le nombre de personnes handicapées est également en croissance en raison de la population vieillissante et d'une volonté accrue de la part de ces personnes de se déclarer handicapées. De plus, les progrès sociaux et technologiques permettent à un plus grand nombre d'entre elles d'apporter leur contribution dans leur milieu de travail.

La présence accrue des femmes sur le marché du travail constitue l'une des tendances sociales les plus importantes du dernier quart de siècle au Canada. Malgré une augmentation phénoménale de la proportion de femmes titulaires d'un diplôme universitaire, celles-ci continuent de s'orienter vers des domaines d'études liés aux sciences humaines, et leur présence dans des domaines comme les sciences physiques et le génie demeure limitée.

La Commission de la fonction publique - protection du mérite et de la représentativité

La CFP protège les valeurs essentielles de la nomination, soit le mérite et l'impartialité, de même que les valeurs directrices, soit la justice, la transparence, l'accessibilité et la représentativité. Ceci contribue à la constitution d'un effectif qui est représentatif de la diversité canadienne, qui incarne la dualité linguistique de notre pays et qui peut servir la population dans la langue officielle de son choix. La CFP, selon son mandat, est également considérée comme un employeur assujéti à la LEE et est déterminée à utiliser tous les moyens que lui offrent ses pouvoirs et les dispositions de la LEFP pour atteindre les objectifs de représentativité et d'équité en matière d'emploi.

Les lignes directrices sur l'évaluation de la CFP exigent que l'évaluation des critères de mérite soit conçue et mise en œuvre de façon impartiale et sans créer d'obstacle systémique. Le processus et les méthodes d'évaluation visent à évaluer de manière efficace et objective les qualifications essentielles et les autres critères de mérite qui ont été définis, et ils doivent être administrés de façon juste, ce qui comprend des mesures d'adaptation pour les besoins des personnes handicapées afin que tous les candidats et toutes les candidates puissent démontrer pleinement leurs qualifications.

La CFP joue un rôle actif dans l'amélioration de l'accès aux emplois pour les personnes talentueuses dans l'ensemble du pays en utilisant la zone nationale de sélection (ZNS) pour un plus grand nombre d'emplois dans la fonction publique fédérale. Depuis le 2 avril 2007, la ZNS s'applique au recrutement relatif à tous les postes de niveau d'agent situés partout au pays. Il est prévu d'élargir la ZNS à tous les postes gouvernementaux en fonction des résultats des études d'impact de la ZNS effectuées par la CFP.

La CFP, qui joue un rôle accru à l'égard de la surveillance, intègre les enjeux et les questions d'équité en matière d'emploi dans son plan de surveillance et de vérification en évaluant l'efficacité des approches et des activités du processus de nomination qui pourraient avoir une incidence sur la représentativité de la fonction publique. La CFP surveillera de près la façon dont les ministères et les organismes fédéraux utilisent les pouvoirs de nomination dans le but de progresser vers l'atteinte de la représentativité dans la fonction publique, et elle fera des comptes rendus sur le sujet.

La fonction publique n'est pas encore complètement représentative de la diversité du Canada. La CFP, les ministères et les organismes doivent poursuivre leurs efforts pour attirer et maintenir en poste des membres des groupes visés par l'EE. La CFP aidera les ministères, les organismes, les gestionnaires ainsi que les conseillers et conseillères en RH en leur fournissant conseils et orientation sur le système, les programmes, les politiques et les outils de dotation, afin de les aider à relever le défi de la constitution et du maintien d'un effectif compétent, impartial et représentatif.

Outils et ressources

- Notes aux administrateurs généraux - *L'équité en matière d'emploi et la LEFP*, <http://www.psc-cfp.gc.ca/abt-aps/ntdh-naag/2007/eepsea-eelefp-fra.htm>
- *Accroître la représentativité dans la fonction publique*, <http://www.psc-cfp.gc.ca/plcy-pltq/eead-eeed/rprs/irps-arfp-fra.htm>
- Série d'orientation - *Intégration de l'équité en matière d'emploi au processus de nomination*, <http://www.psc-cfp.gc.ca/plcy-pltq/guides/equity-equite/guid-orie-fra.htm>
- *Guide relatif à l'évaluation des personnes handicapées - Comment établir et mettre en place des mesures d'adaptation en matière d'évaluation*, <http://www.psc-cfp.gc.ca/plcy-pltq/guides/assessment-evaluation/apwd-eph/index-fra.htm>
- *Rapport annuel 2006-2007 de la CFP*, Chapitre 3, Tableau 6 - Représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi au sein de la fonction publique fédérale au 31 mars 2006, <http://www.psc-cfp.gc.ca/arp-rpa/2007/chapter3-chapitre3-fra.htm#chp3c>

