

Senate



Sénat

CANADA

# **REFLÉTER LE NOUVEAU VISAGE DU CANADA : l'équité en emploi dans la fonction publique**

L'honorable Janis G. Johnson  
*Présidente*

L'honorable Mobina S. B. Jaffer  
*Vice-présidente*

**Comité sénatorial permanent  
des droits de la personne**

Juin 2010

\*\*\*\*\*

Disponible sur l'internet Parlementaire:  
[www.parl.gc.ca](http://www.parl.gc.ca)  
(Travaux des Comités – Sénat – Rapports)  
40e législature – 3ième session

## TABLE DES MATIÈRES

<b>RÉSUMÉ</b> .....	<b>1</b>
<b>Les constats du comité</b> .....	<b>1</b>
<b>Les recommandations du comité</b> .....	<b>5</b>
<b>CHAPITRE 1 – INTRODUCTION</b> .....	<b>11</b>
<b>CHAPITRE 2 – LES OBSERVATIONS DU COMITÉ</b> .....	<b>17</b>
<b>A. L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique fédérale,     d'avril 2007 à mars 2008</b> .....	<b>18</b>
i. Chiffres sur les taux de représentation et les taux de recrutement tirés des rapports annuels de 2006 – 2007 .....	19
ii. Conséquences de la baisse des taux de représentation et de recrutement des minorités visibles et des autres groupes désignés.....	21
iii. Sous-représentation des femmes et des minorités visibles aux postes de direction (EX) .....	21
iv. Recours poussé à des nominations à un poste occasionnel et à des nominations pour une durée déterminée.....	22
v. Intégration de l'équité au critère de mérite.....	22
vi. Reconnaissance des titres de compétence étrangers .....	23
vii. Le ministère de la Justice tire de l'arrière.....	24
<b>B. L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique fédérale en 2009</b> .....	<b>26</b>
i. Données de Statistique Canada de 2006 sur la disponibilité au sein de la population active.....	26
ii. Utilisation de données périmées sur la disponibilité au sein de la population active dans les rapports annuels 2007-2008.....	27
iii. Nouvelles données de 2006 sur la disponibilité dans la population active pour l'administration publique centrale de la fonction publique fédérale .....	30
iv. Préoccupations concernant la représentation et le recrutement des femmes, des personnes handicapées, des minorités visibles et des Autochtones .....	32
v. Les nouvelles méthodes de la Commission de la fonction publique pour mesurer les taux de recrutement et ce qu'elles pourraient signifier pour les taux de recrutement des minorités visibles en particulier .....	34
vi. Réactions et préoccupations suscitées par la nouvelle méthode de mesure des taux de recrutement utilisée par la CFP .....	39
vii. Une certaine amélioration, mais une rareté persistante du nombre de membres de minorités visibles dans les postes de direction (EX) .....	42
viii. Déclin des postulants des minorités visibles et nécessité de confirmer l'appartenance à la communauté autochtone pour des processus ciblés .....	44

ix.	Création du nouveau Bureau du dirigeant principal des ressources humaines et responsabilité accrue des sous-ministres en matière de gestion des ressources humaines.....	46
<b>C.</b>	<b>Initiatives gouvernementales menées en 2007-2008.....</b>	<b>50</b>
<b>D.</b>	<b>Initiatives gouvernementales menées en 2008-2009.....</b>	<b>55</b>
<b>CHAPITRE 3 – LES RECOMMANDATIONS DU COMITÉ .....</b>		<b>59</b>
<b>A.</b>	<b>Actions concrètes élargies pour atteindre les objectifs d'équité en emploi .....</b>	<b>59</b>
<b>B.</b>	<b>La nécessité d'avoir accès à des données exactes .....</b>	<b>62</b>
<b>C.</b>	<b>Mise en application et responsabilisation .....</b>	<b>68</b>
<b>D.</b>	<b>Culture organisationnelle et solide leadership .....</b>	<b>69</b>
<b>E.</b>	<b>Conclusion .....</b>	<b>73</b>
<b>ANNEXE A : TÉMOINS ENTENDUS PAR LE COMITÉ.....</b>		<b>75</b>
<b>ANNEXE B : FORMULAIRE DE DÉCLARATION VOLONTAIRE DE L'EMPLOYÉ UTILISÉ PAR LES MINISTÈRES ET ORGANISMES PUBLICS QUI COMPOSENT LE NOYAU DE LA FONCTION PUBLIQUE FÉDÉRALE.....</b>		<b>79</b>
<b>ANNEXE C : FORMULAIRE DE DÉCLARATION VOLONTAIRE REMPLI PAR LES PERSONNES QUI FONT UNE DEMANDE D'EMPLOI À LA FONCTION PUBLIQUE FÉDÉRALE AU MOYEN DU SYSTÈME AUTOMATISÉ SUR LE SITE D'EMPLOIS CANADA.....</b>		<b>83</b>
<b>ANNEXE D : FORMULAIRE D'AFFIRMATION D'AFFILIATION UTILISÉ PAR LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE.....</b>		<b>87</b>

## **MEMBRES**

L'honorable Janis G. Johnson, présidente du comité

L'honorable Mobina S. B. Jaffer, vice-présidente du comité

### *Les honorables sénateurs :*

Raynell Andreychuk

George Baker, C.P.

Patrick Brazeau

Vim Kochhar

Grant Mitchell

Nancy Ruth

Rod A. A. Zimmer

### *Membres d'office du comité :*

L'honorable Marjory LeBreton, C.P., (ou Gérard Comeau) et James Cowan (ou Claudette Tardif).

En outre, les honorables sénateurs Campbell, Carstairs, C.P., Dallaire, Dawson, Dyck, Fraser, Goldstein, Kinsella, Lang, Lovelace Nicholas, Martin, Munson, Oliver, Pépin, Peterson, Plett, Poy, Ringuette, Spivak et Stratton étaient membres du Comité ou ont participé à cette étude pendant la session en cours.

### *Personnels de recherche de la Bibliothèque du Parlement :*

Julian Walker et Jennifer Bird, analystes.

### *Greffier du comité :*

Adam Thompson

## ORDRE DE RENVOI

Extrait des *Journaux du Sénat* du mardi 23 mars 2010 :

L'honorable sénateur Johnson propose, appuyée par l'honorable sénateur Stratton,

Que le Comité sénatorial permanent des droits de la personne soit autorisé à examiner des questions de discrimination dans les pratiques d'embauche et de promotion de la Fonction publique fédérale, d'étudier la mesure dans laquelle les objectifs pour atteindre l'équité en matière d'emploi pour les groupes minoritaires sont réalisés et d'examiner l'évolution du marché du travail pour les groupes des minorités visibles dans le secteur privé;

Que les mémoires reçus, les témoignages entendus et les travaux accomplis sur la question par le Comité depuis la première session de la trente-huitième législature soient déferés au Comité;

Que le comité soumette son rapport final au plus tard le 30 juin 2010.

La motion, mise aux voix, est adoptée.

*Le greffier du Sénat,*  
Gary W. O'Brien

Cet ordre de renvoi du comité est semblable à celui des sessions précédentes.

**« De fait, nous ne nous en approchons même pas. »**

(Témoignage de Jennifer Lynch, présidente, Commission canadienne des droits de la personne, 4 février 2008)

**« Nous croyons qu’il est toujours possible de combler l’écart, mais ce qui nous préoccupe c’est plutôt le temps nécessaire pour y arriver. »**

(Témoignage de Maria Barrados, présidente, Commission de la fonction publique, 23 avril 2007)

## RÉSUMÉ

Dans le présent rapport, le Comité sénatorial permanent des droits de la personne fait le bilan de l’application, par le gouvernement fédéral, de la *Loi sur l’équité en matière d’emploi* pour vérifier si celui-ci a atteint l’objectif clé de la *Loi*, à savoir porter le taux de représentation des femmes, des Autochtones, des personnes handicapées et des minorités visibles (les quatre groupes désignés) dans la fonction publique fédérale au moins au niveau de leur disponibilité dans la population active. Le dernier rapport du comité sur la question, *L’Équité en matière d’emploi dans la fonction publique – Nous n’y sommes pas encore*, remonte à février 2007.

### Les constats du comité

Sur la foi des chiffres du recensement du Canada de 2006 sur la disponibilité des groupes désignés dans la population active, le comité conclut que si la fonction publique fédérale semble avoir atteint l’objectif clé dans le cas des femmes, des Autochtones et des personnes handicapées, ce n’est pas encore le cas pour les minorités visibles. À en juger par les chiffres qui viennent de paraître pour le noyau de la fonction publique en 2008-2009 :

- les femmes constituent 54,7 % des effectifs (comparativement à 52,3 % dans la population active au recensement de 2006);
- les personnes autochtones représentent 4,5 % des effectifs (contre 3,0 % dans la population active);
- les personnes handicapées composent 5,9 % des effectifs (contre 4 % dans la population active sur la base des résultats de l’enquête de 2006 sur la participation et les limitations d’activités);

- les minorités visibles composent 9,8 % des effectifs (contre 12,4 % dans la population active au recensement de 2006<sup>1</sup>).

Le comité s'est cependant rendu compte au fil des audiences que ces chiffres masquent une partie de la vérité et ne présentent pas un tableau de la situation aussi exact qu'on le souhaiterait, et cela, pour deux raisons principales. Premièrement, les chiffres sur la disponibilité des groupes dans la population active fondés sur le recensement de 2006 ont enfin été publiés en 2009. Les principaux organes chargés de contrôler les résultats du gouvernement fédéral relativement aux objectifs de la *Loi* (le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, la Commission de la fonction publique et la Commission canadienne des droits de la personne) ont donc commencé à les utiliser cette année-là, mais ces données commencent déjà à se périmenir. L'actualité des chiffres sur la disponibilité des groupes désignés dans la population active est l'élément qui pose le plus de problèmes dans le cas en particulier des minorités visibles, car l'immigration fait de ce groupe un des segments de la société canadienne qui croît le plus rapidement.

Deuxièmement, les taux de représentation sur lesquels se fondent les principaux organes chargés de contrôler l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique fédérale proviennent de questionnaires d'auto-identification que les ministères et organismes publics fédéraux font remplir périodiquement à leurs employés. Or, si l'on en juge par les écarts notables observés entre les taux de représentation des minorités visibles et les taux de recrutement obtenus au moyen de la nouvelle méthode de calcul de la Commission de la fonction publique décrite dans le rapport annuel de 2008-2009<sup>2</sup> de la Commission, il est possible que les ministères administrent mal le processus d'auto-identification ou que certains des membres des groupes désignés omettent de s'identifier comme tels pour toutes sortes de raisons.

---

<sup>1</sup> Secrétariat du Conseil du Trésor, *L'équité en emploi dans la fonction publique du Canada, 2008-2009*, 31 mars 2010, chapitre 3, <http://www.tbs-sct.gc.ca/reports-rapports/ee/2008-2009/eepr-fra.asp?format=print>.

<sup>2</sup> Il y avait aussi de petits écarts entre les taux de recrutement et de représentation des Autochtones et des personnes handicapées, lorsque les taux de recrutement étaient mesurés au moyen de la nouvelle méthode de calcul de la Commission de la fonction publique. Voir Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2008-2009*, 2009, <http://www.psc-cfp.gc.ca/arp-rpa/2009/rpt-fra.pdf>, par. 3.76.

Il va falloir chercher à savoir pourquoi certaines personnes omettent de s'identifier comme membre d'un groupe désigné et comment mieux calculer les taux de représentation, et ce, pour tous les groupes désignés, mais en particulier pour les minorités visibles. Comme l'ont fait remarquer divers témoins durant les audiences du comité, la nouvelle méthode de calcul des taux de recrutement ou d'embauche de la Commission de la fonction publique ne produit pas nécessairement un tableau plus juste de la représentation des minorités visibles, des Autochtones ou des personnes handicapées dans la fonction publique<sup>3</sup> puisqu'elle ne rend compte que des personnes identifiées comme appartenant à un de ces groupes désignés qui obtiennent un premier poste dans la fonction publique fédérale, en d'autres mots, un taux de recrutement plus élevé ne garantit pas nécessairement que les personnes appartenant à un groupe désigné poursuivent de longues carrières à la fonction publique, une fois embauchées. Il faut plus d'information pour savoir si les grands écarts entre les taux de recrutement et de représentation, chez les minorités visibles en particulier, sont le signe que l'on a du mal à garder en poste les employés appartenant à ce groupe désigné. Une autre explication possible des grands écarts entre les taux de recrutement et de représentation des minorités visibles (et des écarts plus petits dans le cas des Autochtones et des personnes handicapées) pourrait être le fait que les membres des groupes désignés sont plus réticents à s'identifier une fois qu'ils ont été embauchés qu'au moment où ils présentent une demande d'emploi pour entrer à la fonction publique. Il faudrait étudier cette possibilité afin de déterminer s'il existe des problèmes de culture organisationnelle à la fonction publique, ou alors dans l'administration du processus d'auto-identification.

En outre, il importe de remarquer que les taux de recrutement mesurés au moyen de la nouvelle méthode de la Commission de la fonction publique ne concernent que les personnes embauchées à la suite de la parution d'avis de postes à pourvoir et non celles qui sont embauchées sans que le poste ait été annoncé. Or, d'après les plus récentes données, seulement 74 % des personnes embauchées dans la fonction publique fédérale sont recrutées par la voie d'annonces de postes vacants.

---

<sup>3</sup> La nouvelle méthode de la Commission de la fonction publique pour calculer les taux de recrutement n'est pas appliquée aux femmes. La Commission continue d'utiliser les données de la paye pour recueillir des renseignements sur les taux de recrutement des femmes. *Ibid.*, par. 3.73.

Les travaux du comité ont par ailleurs permis de mettre au jour d'autres problèmes que le gouvernement devra surmonter pour atteindre une représentation parfaitement équitable des quatre groupes désignés dans la fonction publique. À cet égard, on peut mentionner notamment :

- le déclin<sup>4</sup> parmi les postulants appartenant à une minorité visible, alors qu'il est minime dans le cas des Autochtones et des personnes handicapées, qui doit être examiné plus à fond pour garantir l'impartialité du processus de nomination;
- le fait que les femmes accusent toujours un retard par rapport aux hommes pour ce qui est des nominations à un poste de direction et sont encore concentrées dans certains emplois et certains ministères;
- le fait que les femmes occupent généralement des postes moins bien rémunérés et sont surreprésentées parmi les personnes nommées pour une durée déterminée;
- le fait que les personnes autochtones, dont la représentation dans la fonction publique est supérieure à leur proportion dans la population active, travaillent principalement dans trois ministères fédéraux (Affaires indiennes et du Nord canadien, Service correctionnel du Canada et Ressources humaines et Développement social Canada) et ne sont donc pas représentées équitablement dans l'ensemble de la fonction publique fédérale;
- le fait que le taux de recrutement de personnes handicapées demeure en deçà de leur représentation dans la population active, ce qui donne à penser que les ministères et organismes fédéraux comptent sur le vieillissement des effectifs pour atteindre leurs objectifs d'équité en emploi pour ce groupe, au lieu de chercher activement à recruter des personnes handicapées.

Le comité remarque que les organes concernés et la fonction publique fédérale en général s'efforcent de remédier aux problèmes signalés plus haut. La Commission de la fonction publique, par exemple, collabore entre autres avec le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines en vue d'établir une méthode commune de calcul des taux de

---

<sup>4</sup> Le déclin représente le taux d'élimination des postulants aux postes dans la fonction publique fédérale, entre le moment où ils répondent à un avis externe de poste à pourvoir et le moment où une personne est embauchée pour combler le poste.

représentation et des taux de recrutement; on cherche délibérément à créer des bassins de candidats appartenant à une minorité visible pour les postes de direction; un nouveau programme lancé par Citoyenneté et Immigration Canada vise à réduire la discrimination lors de l'embauche en améliorant la diversité au sein des comités de sélection. Cependant, d'après le comité, il reste encore fort à faire.

Pour compliquer encore les choses, on sent récemment une volonté nouvelle de conférer aux sous-ministres et aux administrateurs généraux des ministères et organismes publics fédéraux davantage de pouvoirs en matière d'embauche et de dotation. Le mouvement a commencé avec la promulgation, en 2005, de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, et s'est renforcé avec la création du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines au Secrétariat du Conseil du Trésor en mars 2009. Quand la première dirigeante principale des ressources humaines a comparu devant le comité en avril 2009, elle a déclaré que « le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines ne doit s'occuper que des fonctions pouvant être exécutées à l'échelle de l'ensemble du gouvernement, comme définir le cadre général de gestion du personnel... » En théorie, cela devrait conférer aux sous-ministres et aux administrateurs généraux une plus grande latitude quant à la façon dont ils gèrent les ressources humaines. Le comité a cependant appris que, en dépit du fait que sous-ministres et administrateurs généraux jouissent maintenant de plus grands pouvoirs en matière d'embauche et de dotation, les objectifs en matière d'équité constituent un élément seulement de l'évaluation de leur rendement et que la rémunération au rendement n'est pas subordonnée à l'atteinte de ces objectifs. Cela pourrait s'avérer problématique, surtout si le Bureau du dirigeant des ressources humaines exerce désormais un moindre degré de surveillance sur les gestionnaires des ressources humaines que ne le faisaient l'Agence de la fonction publique du Canada ou l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada.

### **Les recommandations du comité**

Sur la base de l'information que le comité a réunie et des témoignages qu'il a entendus entre avril 2007 et juin 2009, le comité formule les 13 recommandations suivantes. Il importe toutefois de remarquer que les recommandations 1, 10, 11 et 12 reprennent et appuient les recommandations que le comité a formulées dans son rapport de février 2007.

Le comité réitère ces recommandations, en y ajoutant des propositions précises de mesures concrètes, parce qu'elles n'ont pas encore été mises en œuvre. Il presse le gouvernement de réagir rapidement. Une action rapide s'impose pour que la fonction publique fédérale donne l'exemple face à l'évolution démographique du Canada et reflète la diversité de la société canadienne dans son propre effectif.

#### **RECOMMANDATION 1 (voir page 62)**

**Le comité recommande que le gouvernement fédéral privilégie l'adoption de mesures concrètes pour atteindre ses objectifs en matière d'équité en emploi. Le gouvernement fédéral devrait notamment :**

- **publier et mettre en œuvre sans tarder la version mise à jour de la politique sur l'équité en emploi du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines;**
- **inciter fortement les ministères et organismes publics fédéraux à se doter de stratégies de dotation comportant des mesures propres à combler les lacunes dans la représentation des groupes désignés d'ici la fin de 2010;**
- **instaurer des mécanismes pour éviter le recours à des mesures ponctuelles de dotation qui ont pour effet de compromettre l'atteinte des objectifs d'équité en matière d'emploi;**
- **offrir des cours de langue en cours d'emploi conçus expressément pour faciliter l'avancement professionnel des personnes qui ne possèdent qu'une des langues officielles au moment où elles entrent à la fonction publique;**
- **soutenir financièrement les fonctionnaires qui cherchent à obtenir leur accréditation au Canada;**
- **encourager les gestionnaires à mettre en perspective l'importance qu'ils accordent à l'expérience acquise au Canada et les priorités en matière d'équité en emploi;**
- **renouveler le financement de base pour permettre à tous les ministères et organismes publics fédéraux d'atteindre leurs objectifs d'équité en emploi.**

#### **RECOMMANDATION 2 (voir page 63)**

**Le comité recommande que Statistique Canada s'entende avec la Commission de la fonction publique, la Commission canadienne des droits de la personne et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines pour que les chiffres sur la disponibilité des groupes désignés dans la population active tirés du dernier**

recensement national soient communiqués au grand public ainsi qu'aux ministères et organismes fédéraux dès qu'ils sont publiés.

### **RECOMMANDATION 3 (voir page 63)**

Le comité recommande que les ministères et organismes publics qui composent le noyau de la fonction publique fédérale, de même que les organes de surveillance comme la Commission de la fonction publique, la Commission canadienne des droits de la personne et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines se servent des données de recensement les plus récentes dès qu'elles sont publiées pour vérifier si les objectifs en emploi sont atteints et fixer des cibles précises et réalistes à ce sujet.

### **RECOMMANDATION 4 (voir page 65)**

Le comité recommande que, dans son rapport annuel 2009 – 2010, la Commission de la fonction publique publie les résultats des consultations sur l'élaboration d'une méthode commune de calcul des taux de représentation et des taux de recrutement des groupes désignés dans la fonction publique fédérale.

### **RECOMMANDATION 5 (voir page 65)**

Le comité recommande que la Commission de la fonction publique, dans ses prochains rapports annuels :

- publie les taux de recrutement des quatre groupes désignés comme elle l'a fait dans son rapport annuel 2008 – 2009;
- présente des chiffres sur les taux de recrutement des groupes désignés à l'égard des emplois qui n'ont pas été annoncés publiquement en 2009 – 2010;
- publie des chiffres sur les taux d'avancement dans les postes de direction;
- offre des renseignements sur les tendances en recrutement, aux postes annoncés et non annoncés.

### **RECOMMANDATION 6 (voir page 66)**

Le comité recommande que le gouvernement fédéral mène, en 2010, une étude systémique à l'échelle de l'administration fédérale pour savoir pourquoi les fonctionnaires fédéraux omettent de s'identifier comme membres d'un groupe

désigné une fois qu'ils ont été embauchés et qu'il publie les résultats de cette étude le plus rapidement possible.

**RECOMMANDATION 7 (voir page 66)**

Le comité recommande que dans les prochains rapports annuels, la Commission de la fonction publique et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines publient des chiffres sur les taux de rétention des quatre groupes désignés et les tendances de ces taux.

**RECOMMANDATION 8 (voir page 67)**

Le comité recommande que dans les prochains rapports annuels, la Commission de la fonction publique et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines ventilent les données par sexe chez les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles, lorsqu'ils présentent des données sur l'équité en emploi.

**RECOMMANDATION 9 (voir page 68)**

Le comité recommande qu'en 2010-2011, la Commission de la fonction publique étudie de plus près les taux de nomination des membres de groupes désignés afin de comprendre les raisons du déclin ou de l'élimination plus élevé des minorités visibles lors de concours en vue de postes à la fonction publique fédérale, et que la Commission de la fonction publique présente dans un rapport au Parlement les résultats de son étude et un projet de stratégie afin de supprimer les causes du déclin des minorités visibles.

**RECOMMANDATION 10 (voir page 69)**

Le comité recommande que le gouvernement fédéral trouve des moyens concrets de responsabiliser les gestionnaires de la fonction publique fédérale à l'égard des normes présentées dans la Loi sur l'équité en matière d'emploi, par exemple :

- en liant les primes des administrateurs généraux à leur rendement au chapitre de l'équité en matière d'emploi, surtout dans les ministères et organismes où

**des mesures correctives ont été appliquées en raison de difficultés dans le passé à atteindre les objectifs d'équité en emploi;**

- **en offrant aux administrateurs généraux une formation plus poussée et ciblée en matière de droits de la personne;**
- **en publiant les noms des ministères et des organismes ou les chiffres quand les objectifs d'équité en matière d'emploi ne sont pas atteints.**

#### **RECOMMANDATION 11 (voir page 72)**

**Le comité presse le gouvernement fédéral d'accorder une attention particulière à la culture organisationnelle et au leadership dans ses efforts pour atteindre les objectifs d'équité en emploi, et ce, tant pour l'ensemble des quatre groupes désignés que pour chaque groupe pris individuellement. L'impulsion en faveur de l'équité en emploi doit venir d'en haut – notamment du Cabinet du Premier ministre – et il importe de s'adresser directement aux gestionnaires pour bien leur faire comprendre l'importance de l'équité en emploi pour l'avenir de la fonction publique fédérale.**

#### **RECOMMANDATION 12 (voir page 72)**

**Le comité recommande que le gouvernement fédéral se dote d'une stratégie de communication visant à promouvoir ses objectifs relativement à l'équité en matière d'emploi. Dans cette stratégie, il importe d'admettre les défis que devait relever le gouvernement afin d'atteindre ces objectifs, et les mesures qu'il entend prendre afin de créer une fonction publique qui reflète fidèlement la composition de la société canadienne. La stratégie devrait également valoriser le travail dans la fonction publique fédérale et réitérer l'engagement du gouvernement à la transparence dans le dossier de l'équité en emploi.**

#### **RECOMMANDATION 13 (voir page 73)**

**Le comité recommande que le gouvernement s'efforce d'améliorer l'efficacité et l'accessibilité du système de protection des droits de la personne érigé aux termes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, afin de pouvoir agir concrètement pour protéger les individus contre la discrimination.**



## CHAPITRE 1 – INTRODUCTION

L'équité en matière d'emploi est le principe central sur lequel reposent la notion de lieu de travail représentatif ainsi que les efforts déployés pour établir un climat de travail accueillant pour tous. Depuis plusieurs années, le gouvernement fédéral se fait le champion de ce principe et, en tant que plus grand employeur du Canada, il cherche à s'adapter à l'évolution tant de la composition de la population que des normes du travail pour faire de l'administration fédérale un lieu de travail représentatif de la population canadienne.

L'une des premières mesures prises par le gouvernement fédéral pour promouvoir l'équité en matière d'emploi a consisté à mettre en œuvre la première *Loi sur l'équité en matière d'emploi* en 1986<sup>5</sup>. Cependant, cette première loi ne s'appliquait qu'aux entreprises sous réglementation fédérale ayant un effectif de 100 salariés ou plus (il s'agissait principalement d'entreprises des secteurs des banques, des transports et des communications). Elle forçait ces employeurs à éliminer les obstacles en milieu de travail qui empêchent le recrutement de membres de quatre groupes désignés, à savoir les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles et à instituer des plans d'équité à leur égard. En 1996, une nouvelle *Loi sur l'équité en matière d'emploi*<sup>6</sup> très remaniée est entrée en vigueur; elle étendait l'application du régime d'équité en matière d'emploi à l'ensemble de la fonction publique fédérale. La *Loi* actuelle continue de mettre l'accent sur les mêmes groupes cibles, les quatre « groupes désignés », et exige que l'on surveille leur représentation dans la fonction publique fédérale ainsi que dans les entreprises privées sous réglementation fédérale.

Aux termes de la *Loi*, l'administration publique fédérale doit faire en sorte que la représentation des groupes désignés corresponde à leur disponibilité dans la population dite « apte au travail<sup>7</sup> », c'est-à-dire la population active. Si la représentation de ces groupes est inférieure à leur disponibilité dans la population active, les ministères et organismes publics fédéraux sont tenus d'adopter des mesures propres à combler l'écart. Ils doivent aussi

---

<sup>5</sup> L.R.C. 1985, ch. 23 (2<sup>e</sup> suppl.).

<sup>6</sup> *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, L.C. 1995, ch. 44.

<sup>7</sup> Voir l'article 5 de la *Loi*.

supprimer les obstacles à l'intégration et à une représentation équitable des groupes désignés dans la fonction publique fédérale. La *Loi* impose des obligations précises au gouvernement fédéral en tant qu'employeur. Celui-ci doit en effet :

- s'efforcer d'atteindre des objectifs quantitatifs et qualitatifs au chapitre de l'équité en matière d'emploi dans des délais prescrits<sup>8</sup>;
- prendre des mesures d'accommodement raisonnables<sup>9</sup>;
- informer ses employés de l'objet de l'équité en matière d'emploi, des mesures qu'il a prises à ce sujet et des progrès accomplis<sup>10</sup>.

Quatre ans environ après l'entrée en vigueur de la *Loi* actuelle, le gouvernement fédéral a mis en œuvre une nouvelle politique intitulée « Faire place au changement », après avoir constaté qu'il n'avait pas atteint les objectifs établis dans la *Loi*. La politique prévoyait l'application de stratégies conçues pour améliorer la représentation des minorités visibles dans l'administration publique fédérale. Le gouvernement se donnait ainsi deux objectifs-repères de recrutement :

- qu'en 2003, une personne sur cinq embauchées à la fonction publique fédérale soit membre d'une minorité visible;
- qu'en 2005, un employé sur cinq nommés à des postes de direction soit membre d'une minorité visible.

Étaient aussi prévues des mesures concernant l'avancement et le perfectionnement professionnel des minorités visibles, ainsi que des mesures propres à instituer une culture plus inclusive et plus coopérative envers les minorités visibles dans la fonction publique fédérale.

Inquiets de la faible représentation des minorités visibles dans l'administration fédérale et soucieux de suivre les progrès réalisés grâce à ces mesures législatives et à la nouvelle politique, les membres du Comité sénatorial permanent des droits de la personne (le comité) ont amorcé, en novembre 2004, une étude portant d'une part sur des allégations de discrimination dans les pratiques de recrutement et d'embauche de la fonction publique

---

<sup>8</sup> Voir l'article 10 de la *Loi*.

<sup>9</sup> *Ibid.*

<sup>10</sup> Voir l'article 14 de la *Loi*.

fédérale et, d'autre part, sur les réalisations sur le plan de l'équité en matière d'emploi en ce qui concerne spécifiquement les minorités visibles. Par ailleurs, bien que les progrès soient manifestes, le comité a décidé d'examiner dans quelle mesure la fonction publique fédérale a réussi à éliminer les obstacles à l'embauche de femmes, d'Autochtones, de personnes handicapées et de membres des minorités visibles, de tenter de déterminer les effets du nouveau cadre de gestion de l'équité en matière d'emploi et de formuler des recommandations pour l'avenir.

Les résultats de cette première étape des travaux du comité ont fait l'objet d'un premier rapport, déposé au Sénat en février 2007 et intitulé *L'Équité en matière d'emploi dans la fonction publique fédérale – Nous n'y sommes pas encore*<sup>11</sup>. Le comité y constate que la fonction publique fédérale a atteint certains des objectifs d'embauche en ce qui concerne les femmes, les Autochtones et les personnes handicapées. En effet, la représentation de ces groupes dans la fonction publique fédérale est maintenant supérieure à leur disponibilité dans la population active. En revanche, l'objectif n'était toujours pas atteint en ce qui concerne les minorités visibles, dont la représentation demeure inférieure à leur disponibilité dans la population active. En 2006, la représentation des minorités visibles dans la fonction publique était inférieure de 2,3 points de pourcentage à leur disponibilité dans la population active (soit 8,1 % des membres de la fonction publique fédérale, comparativement à 10,4 % de la population active<sup>12</sup>). En outre, entre 2000 et 2005, les personnes appartenant à une minorité visible ont compté pour plus de 25 % des demandes d'emploi dans la fonction publique, mais pour 10 % seulement des personnes nommées, et l'écart entre ces chiffres constitue ce que l'on appelle le « déclin ». Le comité trouve par ailleurs préoccupant de constater que si la représentation de la plupart des groupes désignés devient progressivement plus équitable globalement, les progrès ont été réalisés surtout dans les postes subalternes et les quatre groupes désignés continuent d'être sous-représentés dans les postes de direction.

---

<sup>11</sup> Comité sénatorial permanent des droits de la personne, *L'Équité en matière d'emploi dans la fonction publique fédérale – Nous n'y sommes pas encore*, février 2007, <http://www.parl.gc.ca/39/1/parlbus/commbus/senate/com-f/huma-f/rep-f/rep07feb07-f.pdf>.

<sup>12</sup> Ibid. p. 12.

Les chiffres qui précèdent ont convaincu le comité que si les progrès sont bien réels, il reste encore fort à faire. Dans son premier rapport, le comité a admis que le gouvernement fédéral avait pris des mesures qui vont dans la bonne direction, mais celles-ci manquent d'efficacité et la situation n'évolue pas assez vite. Tout en soulignant l'importance d'une évolution des mentalités pour améliorer la situation des minorités au travail, le comité a formulé les recommandations suivantes pour encourager l'embauche en plus grand nombre de membres des minorités visibles dans la fonction publique et promouvoir la nomination d'un plus grand nombre de membres des groupes désignés aux postes de direction :

- 1. Le comité a recommandé que, pour consolider le leadership et renforcer la responsabilité des gestionnaires et des cadres, les primes des sous-ministres soient liées aux évaluations du rendement en termes de progrès à l'égard des objectifs d'équité en matière d'emploi et de diversité.**
- 2. Le comité a recommandé que la fonction publique fédérale élabore des moyens concrets de mettre en œuvre son plan d'action afin de garantir à chacun des groupes désignés un accès égal aux postes de direction et à toutes les catégories professionnelles.**
- 3. Le comité a recommandé que la fonction publique fédérale adopte une politique précise garantissant l'élimination efficace des obstacles systémiques dans les procédures de recrutement et de dotation. Ce plan devrait comprendre les éléments suivants :**
  - **une stratégie de communication pour rejoindre les différentes populations du Canada;**
  - **des stratégies plus efficaces pour attirer et maintenir en poste les candidats externes, notamment des mesures pour aider ces candidats à comprendre la procédure de recrutement de la fonction publique fédérale;**
  - **des études et analyses des causes profondes des taux de déclin;**
  - **une utilisation plus large de programmes de recrutement comme le Programme de recrutement postsecondaire;**
  - **une aide à la formation linguistique, notamment parmi les collectivités d'immigrants;**
  - **un usage réduit des contrats de travail temporaires.**

Depuis la parution du rapport de février 2007, le comité a continué de surveiller les progrès à ce chapitre. Il a interrogé de nombreuses personnes pour connaître leurs vues sur ces recommandations et, de manière plus générale, sur la promotion de l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique fédérale et ailleurs. Il a entendu notamment la

présidente de la Commission de la fonction publique du Canada, Maria Barrados, et des fonctionnaires de la Commission, en 2007 et en 2009, des porte-parole de l'Agence de la fonction publique du Canada (le nouveau nom de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada), ainsi que des représentants du nouveau Bureau du dirigeant principal des ressources humaines du Secrétariat du Conseil du Trésor (ce Bureau a pris la relève de l'Agence de la fonction publique du Canada en mars 2009, ce dont nous parlerons plus en détail au chapitre 2). Le comité a entendu aussi des représentants de la Commission canadienne des droits de la personne, du ministère de la Justice, de Statistique Canada, du Conseil national des minorités visibles dans la fonction publique fédérale, du Congrès du travail du Canada, de l'Alliance de la Fonction publique du Canada, de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada et du Centre de recherche-action sur les relations raciales, les porte-parole de divers organismes provinciaux de réglementation professionnelle, ainsi qu'un avocat spécialisé en droit de l'immigration, Ravi Jain. La liste complète des témoins figure à l'annexe A.

Le comité tient à mettre en relief le travail du Comité sénatorial des finances nationales qui a lui aussi effectué une étude des ressources humaines dans la fonction publique fédérale, en 2008. Le rapport<sup>13</sup> qui en est issu, paru en avril 2008, faisait écho à de nombreuses recommandations du comité; on y déplorait notamment le recours excessif aux nominations pour une durée déterminée et aux nominations à un poste occasionnel et la situation des minorités visibles dans le contexte des objectifs d'équité en matière d'emploi. Le Comité des finances nationales a signalé l'écart entre la représentation des minorités visibles dans la fonction publique fédérale et leur proportion dans la population active, noté une baisse du recrutement entre 2005-2006 et 2006-2007 et demandé que le gouvernement fédéral prenne des mesures pour promouvoir l'embauche de personnes appartenant aux minorités visibles en proportion de leur disponibilité dans la population active.

On trouvera dans les chapitres qui suivent un bilan des observations du comité à la suite des audiences qu'il a tenues en 2007, en 2008 et en 2009, une description de l'évolution de

---

<sup>13</sup> Comité sénatorial permanent des finances nationales, *La gestion des ressources humaines dans la fonction publique*, 2<sup>e</sup> session, 39<sup>e</sup> législature, avril 2008, <http://www.parl.gc.ca/39/2/parlbus/commbus/senate/Com-f/FINA-F/rep-f/rep12apr08-f.htm>.

la représentation des groupes désignés dans l'administration fédérale et un aperçu des nouvelles mesures prises par le gouvernement relativement à l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique fédérale, de même que des recommandations qui sont le prolongement des suggestions formulées par le comité dans son précédent rapport.

## CHAPITRE 2 – LES OBSERVATIONS DU COMITÉ

Nous n'entrerons pas ici dans les détails du régime d'équité en matière d'emploi institué par le gouvernement fédéral. Le lecteur intéressé trouvera au chapitre 2 du rapport du comité de février 2007 un aperçu des organismes concernés, des mesures législatives sur l'équité en matière d'emploi et des politiques adoptées à ce sujet par le gouvernement du Canada. Il n'est cependant pas inutile de rappeler les principaux organes chargés de voir à la mise en œuvre de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* dans la fonction publique fédérale, à savoir :

- le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines,
- la Commission de la fonction publique,
- la Commission canadienne des droits de la personne.

Chacun a ses attributions. Le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines est chargé de vérifier si les administrateurs généraux des ministères (des sous-ministres dans la plupart des cas) respectent bien les éléments « ressources humaines » du cadre de responsabilisation de gestion, dont relève l'équité en matière d'emploi<sup>14</sup>. La Commission de la fonction publique est responsable de l'embauche dans la fonction publique fédérale aux termes de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*<sup>15</sup> et, en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, elle est chargée de purger les systèmes, politiques et pratiques

---

<sup>14</sup> Les cadres de responsabilisation de gestion sont intégrés aux ententes de rendement conclues entre les sous-ministres et le Greffier du Conseil privé. En conséquence, les sous-ministres ne sont pas tenus d'inclure spécifiquement les résultats de gestion dans leurs ententes de rendement. Voir *Lignes directrices du Programme de gestion du rendement 2009-2010 – Sous-ministres, sous-ministres délégués et personnes rémunérées selon l'échelle salariale GX*, Secrétariat du personnel supérieur et des projets spéciaux, février 2010, <http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra&page=secretariats&sub=spsp-psps&doc=pmp-pgr/dm-sm/guide-fra.htm>.

<sup>15</sup> L.C. 2003, ch. 22, articles 12 et 13. Il est important de noter cependant que, aux termes de la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, laquelle constituait un volet important de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (L.C. 2003, ch. 22), la Commission de la fonction publique délègue une grande partie de ses pouvoirs en matière de dotation aux administrateurs généraux des ministères et organismes publics fédéraux. La nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* confère aussi aux administrateurs généraux de nouveaux moyens d'atteindre l'équité en matière d'emploi, notamment en permettant à ceux-ci d'élargir la zone de sélection pour les membres des groupes désignés ou de restreindre le processus de sélection aux groupes désignés. La nouvelle *Loi* contient aussi une définition du mérite qui permet de faire de l'équité en matière d'emploi un élément fondamental du critère de mérite à l'égard des postes dans la fonction publique fédérale.

de recrutement et de dotation des éléments qui font obstacle à l'équité en matière d'emploi et à l'intégration. Enfin, la Commission canadienne des droits de la personne accueille les plaintes relatives à l'équité en matière d'emploi, entre autres, et vérifie si les ministères respectent la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Elle peut par ailleurs négocier des ententes avec les ministères et organismes publics fédéraux sur l'adoption de mesures correctives puis, par le truchement du Tribunal de l'équité en matière d'emploi, ordonner aux ministères et organismes publics qui ne respectent pas leurs engagements de prendre certaines mesures.

Signalons en passant que le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines est une organisation relativement récente dont la création remonte au 2 mars 2009. Le Bureau a remplacé l'Agence de la fonction publique du Canada (qui avait ouvert le 1<sup>er</sup> mai 2007), laquelle avait pris la relève de l'Agence de gestion des ressources humaines de la Fonction publique du Canada, créée le 12 décembre 2003<sup>16</sup>. Celles-ci jouaient à peu près le même rôle que le Bureau maintenant, dont la mission est cependant plus générale, car une grande partie des attributions et responsabilités quant à l'équité en matière d'emploi a été cédée aux administrateurs généraux des ministères et organismes publics du gouvernement fédéral<sup>17</sup>.

#### **A. L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique fédérale, d'avril 2007 à mars 2008**

On trouvera ci-après un aperçu des témoignages entendus par le comité entre avril 2007 et mars 2008, et de l'information présentée dans les rapports annuels 2006-2007 de la Commission de la fonction publique et de la Commission canadienne des droits de la personne. Au niveau des chiffres globaux, les tendances n'ont pas beaucoup changé entre

---

<sup>16</sup> Voir <http://www.infosource.gc.ca/inst/hrh/fed01-fra.asp>.

<sup>17</sup> Comme on le verra plus en détail à la partie B, le tout nouveau Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, intégré au Secrétariat du Conseil du Trésor, a pris en mains, le 2 mars 2009, les fonctions opérationnelles et stratégiques de l'Agence de la fonction publique du Canada ainsi que des fonctions qui relevaient précédemment de divers services du Secrétariat du Conseil du Trésor chargés des pensions, des avantages sociaux, des relations de travail et de la rémunération dans la fonction publique fédérale. Ce changement part largement du principe que « les administrateurs généraux ont la responsabilité première de la gestion de leurs employés et en sont imputables. Ce sont eux qui sont les mieux placés pour constituer et maintenir une main-d'œuvre diversifiée et représentative qui répond à leurs besoins opérationnels ». Voir la déclaration préliminaire de Michelle d'Auray, ancienne dirigeante principale des ressources humaines, au Comité sénatorial permanent des droits de la personne, 27 avril 2009.

février 2007 et mars 2008; une grave préoccupation a été soulevée cependant au sujet du niveau de recrutement de membres des minorités visibles après la parution du rapport de 2007 du comité sur l'équité en matière d'emploi. On avait alors noté que le recrutement des minorités visibles était à son point le plus bas en six ans, tandis que le taux de déclin demeurait élevé. On parlera plus en détail des témoignages entendus à ce sujet un peu plus loin.

*i. Chiffres sur les taux de représentation et les taux de recrutement tirés des rapports annuels de 2006 – 2007*

Sur le plan général, les chiffres présentés dans le rapport annuel de 2007<sup>18</sup> de la Commission canadienne des droits de la personne montrent que, en mars 2007, l'effectif de la fonction publique fédérale comptait 53,9 % de femmes, 4,2 % d'Autochtones, 5,7 % de personnes handicapées et 8,8 % de personnes appartenant à une minorité visible. Ainsi, sur la base des chiffres sur la disponibilité de ces groupes dans la population active, on constate que les femmes, les Autochtones et les personnes handicapées étaient représentés de manière équitable dans la fonction publique, mais que la sous-représentation des minorités visibles persistait, malgré une amélioration<sup>19</sup>.

Le changement le plus notable entre avril 2007 et mars 2008, c'est la baisse relative de l'embauche de membres des groupes désignés (sauf celui des personnes handicapées) en dépit d'une augmentation globale de l'embauche dans la fonction publique fédérale en général. La proportion des femmes parmi les personnes recrutées est passée de 56,9 % en 2005-2006 à 55,7 % en 2006-2007, celle des Autochtones, de 3,7 à 3,3 % et celle des minorités visibles, de 9,8 à 8,7 %. Quand elle a été entendue par le comité en décembre 2007, la présidente de la Commission de la fonction publique, Maria Barrados, a dit estimer que la baisse relative du recrutement de femmes et d'Autochtones, minime, était sans conséquence (la représentation des deux groupes dans la fonction publique demeure supérieure à leur disponibilité dans la population active). À l'instar de nombreuses autres

---

<sup>18</sup> Commission canadienne des droits de la personne, *Rapport annuel 2007*, mars 2008, [http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/ar\\_2007\\_ra\\_fr.pdf](http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/ar_2007_ra_fr.pdf).

<sup>19</sup> La représentation des femmes et des Autochtones dans la fonction publique fédérale était supérieure de 1,7 point à leur disponibilité dans la population active et celle des personnes handicapées, de 2,1 points. En revanche, la représentation des minorités visibles était inférieure de 1,6 point à leur disponibilité.

personnes, elle est cependant très préoccupée par la baisse observée dans le cas des minorités visibles. Elle a dit à ce sujet :

... j'avais dit, je crois, dans mon témoignage devant ce comité la dernière fois que j'ai comparu, qu'avec l'augmentation du recrutement en cours à la fonction publique fédérale, j'avais bon espoir que l'écart se resserrerait plus rapidement. Ce que je n'avais pas prévu, c'est ce revirement, qui est assez significatif<sup>20</sup>.

La Commission signale dans son rapport annuel de 2007 que le taux de recrutement des minorités visibles en 2006-2007 a été le plus bas en six ans et que s'il ne s'améliore pas, la représentation relative des minorités visibles va se détériorer encore. Or, les chiffres sur la disponibilité dans la population active utilisés par la Commission dans son rapport annuel de 2007 reposent non pas sur le recensement de 2006, mais sur celui de 2001, et étaient donc déjà largement dépassés. Il y a donc fort à parier que l'écart de représentation des groupes désignés (en particulier des minorités visibles vu la progression de l'immigration) était en fait pire que ce que font entrevoir les chiffres publiés au printemps de 2008, ce qui pourra être vérifié quand les chiffres du recensement de 2006 seront pris en compte.

M<sup>me</sup> Barrados a ajouté que le taux de déclin (le taux auquel les personnes qui s'identifient volontairement comme appartenant à un groupe désigné quand elles font une demande d'emploi dans la fonction publique fédérale sont éliminées du processus de concours) des minorités visibles n'avait pas diminué en 2007, et que le phénomène concernait tous les groupes professionnels, toutes les régions et tous les ministères. Il importe de noter que la Commission de la fonction publique signale dans son rapport annuel de 2006-2007<sup>21</sup> que la représentation des minorités visibles parmi les candidats à l'emploi dans la fonction publique représentait plus du double de leur disponibilité dans la population active et que chaque demandeur d'emploi appartenant à une minorité visible avait présenté en moyenne huit demandes d'emploi. De tous les demandeurs d'emploi, les personnes appartenant à une minorité visible étaient les plus instruites : plus de la moitié d'entre elles avaient un baccalauréat ou mieux<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> Maria Barrados, présidente, Commission de la fonction publique du Canada, témoignage devant le comité, 3 décembre 2007.

<sup>21</sup> Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2006-2007*, <http://www.psc-cfp.gc.ca/arp-rpa/2007/rpt-fra.pdf>.

<sup>22</sup> *Ibid.*, paragraphe 3.82.

*ii. Conséquences de la baisse des taux de représentation et de recrutement des minorités visibles et des autres groupes désignés*

Les chiffres que l'on vient de citer sur les minorités visibles sont inquiétants à plus d'un titre. En effet, ils semblent indiquer aussi que la culture de la fonction publique fédérale n'est pas vraiment accueillante pour les demandeurs d'emploi et pour les fonctionnaires qui appartiennent à une minorité visible. D'ailleurs, quand il a comparu devant le comité en décembre 2007, Igho Natufe du Conseil national des minorités visibles dans la fonction publique fédérale a cité Morris Rosenberg, le chef du Comité des champions des minorités visibles du gouvernement fédéral, lequel a déclaré que deux sondages consécutifs menés auprès des fonctionnaires fédéraux avaient montré que plus du tiers des personnes appartenant à une minorité visible avaient senti de la discrimination. D'ailleurs, le problème ne concerne pas uniquement les demandeurs d'emploi appartenant à une minorité visible. En effet, Ed Cashman de l'Alliance de la Fonction publique du Canada, entendu par le comité en février 2008, a dit à cette occasion que le sondage mené en 2005 auprès des fonctionnaires avait montré que 33 % des fonctionnaires autochtones avaient dit avoir été victimes de harcèlement et que 29 % s'étaient dits victimes de discrimination. Les résultats de ces sondages font craindre au comité que la baisse du recrutement des groupes désignés commence à avoir des effets néfastes sérieux sur la culture d'entreprise dans la fonction publique fédérale et sur le sentiment d'appartenance des fonctionnaires.

*iii. Sous-représentation des femmes et des minorités visibles aux postes de direction (EX)*

Un bon nombre des observations formulées par le comité dans son rapport de février 2007 quant à la sous-représentation des groupes désignés aux postes de direction dans l'administration fédérale demeurent d'actualité. Quand elle a comparu devant le comité en 2007, M<sup>me</sup> Barrados a dit que les femmes, et en particulier les minorités visibles, demeuraient sous-représentées dans les postes de direction. Dans son rapport annuel de 2007, la Commission canadienne des droits de la personne a signalé que 40,4 % des postes de direction étaient occupés par des femmes cette année-là. La situation s'améliore, mais le comité trouve néanmoins frustrant de constater que 81,6 % des postes de soutien administratif étaient occupés par des femmes – les stéréotypes ont la vie dure, semble-t-il. Le comité est cependant rasséréiné par l'augmentation de 70 % par rapport à l'année

précédente des nominations de personnes appartenant à une minorité visible au niveau d'entrée du groupe de la direction<sup>23</sup>. C'est là une forte augmentation (51 membres de minorités visibles ont été nommés à des postes de direction à la fonction publique fédérale en 2006-2007, comparativement à 30 seulement en 2005-2006) qui devrait contribuer à combler en partie le manque de minorités visibles dans le groupe de la direction.

*iv. Recours poussé à des nominations à un poste occasionnel et à des nominations pour une durée déterminée*

Le rapport annuel de 2006-2007 de la Commission de la fonction publique confirme aussi certaines des observations faites par le comité dans son rapport de février 2007 quant aux effets néfastes, sur l'embauche en général, des postes dotés pour une période déterminée et des postes occasionnels. Le rapport fait état d'une analyse qui a révélé que 75 % des personnes nommées à un poste permanent avaient déjà occupé auparavant un poste occasionnel ou un poste doté pour une durée déterminée dans la fonction publique<sup>24</sup>. Si cela n'est pas mauvais en soi, le comité est encouragé de voir que la Commission de la fonction publique admet que les employés nommés pour une période déterminée et les employés occasionnels sont embauchés pour répondre à des besoins immédiats et ne font pas l'objet du processus de sélection rigoureux qui tient compte des objectifs d'équité en matière d'emploi quand ils sont recrutés la première fois. Ces types d'employés sont souvent embauchés sur place sur recommandation, ce qui exclut les demandes d'emploi provenant d'autres centres urbains où les minorités seraient éventuellement plus présentes.

*v. Intégration de l'équité au critère de mérite*

Maria Barrados a dit au comité en 2007 qu'une des choses qui gênaient la réalisation des objectifs d'équité en matière d'emploi dans la fonction publique était le fait que la plupart des organisations fédérales ne s'étaient pas encore dotées de stratégies de dotation adaptées à la nouvelle définition du mérite énoncée dans la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (un des éléments importants de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*<sup>25</sup> adoptée par le Parlement en 2005). L'application de cette nouvelle définition permettrait en effet d'intégrer l'équité en matière d'emploi au critère de mérite et de cibler

---

<sup>23</sup> *Ibid.*, paragraphe 3.84.

<sup>24</sup> *Ibid.*, paragraphes 3.60 et 3.61.

<sup>25</sup> L.C. 2003, ch. 22.

des groupes désignés dans la procédure d'embauche de manière à rendre la fonction publique vraiment représentative de l'ensemble de la population. Dans son rapport annuel de 2006 – 2007, la Commission de la fonction publique indique que si 88 % des ministères s'étaient donné un plan d'équité en matière d'emploi en décembre 2007, seulement 12 ministères et organismes publics fédéraux appliquaient des stratégies de dotation comportant des mesures propres à redresser la représentation des groupes désignés<sup>26</sup>.

*vi. Reconnaissance des titres de compétence étrangers*

Les témoins ont parlé aussi du problème de la reconnaissance des titres de compétence étrangers. Comme l'a signalé à juste titre Ravi Jain, un avocat spécialisé en droit de l'immigration qui a comparu devant le comité en mars 2008, le gouvernement fédéral n'a pas compétence à l'égard des organes provinciaux de réglementation professionnelle et ne peut donc pas faire grand-chose pour simplifier ou accélérer la reconnaissance des titres de compétence étrangers sans la collaboration des autorités provinciales. Cela dit, le comité persiste à croire que les problèmes que pose la reconnaissance des titres de compétence étrangers nuisent considérablement à l'emploi des nouveaux Canadiens. Quand elle a comparu devant le comité en décembre 2007, M<sup>me</sup> Barrados a expliqué à cet égard que la sélection électronique initiale des candidats à l'emploi dans la fonction publique fédérale permet souvent d'établir la correspondance entre les titres étrangers et leur équivalent canadien, à moins d'une exigence spécifique. C'est après, quand les demandes d'emploi sont transmises aux ministères, que le problème se pose<sup>27</sup>. C'est peut-être en partie pour cela que le taux de déclin des minorités visibles demeure élevé. Il est bien possible qu'une bonne partie des demandeurs d'emploi appartenant à une minorité visible soient éliminés en cours de processus parce qu'il s'agit d'immigrants récents qui n'ont pas encore obtenu

---

<sup>26</sup> Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2006-2007*, 2007, note 21 ci-dessus, paragraphes 3.105 et 3.106. Voir aussi le témoignage de Maria Barrados, présidente, Commission de la fonction publique du Canada, note 20 ci-dessus.

<sup>27</sup> On trouvera un résumé des mesures récentes prises par le gouvernement du Canada pour améliorer la reconnaissance des titres de compétence étrangers et des difficultés qui persistent à ce sujet dans *Savoir reconnaître le succès – La reconnaissance des titres de compétences étrangers*, Chambre des communes, Comité permanent de la citoyenneté et de l'immigration de la Chambre des communes, 2<sup>e</sup> session, 40<sup>e</sup> législature, novembre 2009, <http://www2.parl.gc.ca/content/hoc/Committee/402/CIMM/Reports/RP4227034/cimmrp13/cimmrp13-f.pdf>.

de l'organe provincial de réglementation professionnelle concerné la reconnaissance de leurs titres de compétence étrangers.

*vii. Le ministère de la Justice tire de l'arrière*

Enfin, le comité trouve préoccupant d'apprendre que, d'après les représentants du ministère de la Justice et d'autres fonctionnaires, le ministère de la Justice a du retard sur les autres ministères et organismes publics fédéraux sur le plan de la réalisation des objectifs d'équité en matière d'emploi dans le cas des Autochtones, des personnes handicapées et en particulier des minorités visibles, au moins au niveau des postes de direction et des postes d'avocat principal. Quand ils ont comparu devant le comité en décembre 2007, les fonctionnaires du Ministère ont dit que la représentation des quatre groupes désignés au ministère de la Justice dépassait leur disponibilité dans la population active au 31 mars 2007<sup>28</sup>, mais que le Ministère ne répondait pas encore aux normes établies dans *Faire place au changement* à l'égard des nominations intérimaires et des nominations permanentes au niveau des postes de direction ou des postes d'EX dans le cas des personnes autochtones, des personnes handicapées et des minorités visibles<sup>29</sup>. En décembre 2007, le ministère de la Justice comptait seulement 19 femmes, une personne autochtone et une personne handicapée au niveau EX, et pas une personne appartenant à une minorité visible<sup>30</sup>.

D'après les porte-parole du Ministère, plusieurs facteurs expliqueraient cet état de choses :

---

<sup>28</sup>Camille Therriault-Power, directrice générale, Bureau de la directrice générale, ministère de la Justice du Canada, *Témoignages*, 10 décembre 2007. M<sup>me</sup> Therriault-Power a indiqué par exemple que, sur les 4 500 personnes que le Ministère employait à l'époque, 483 (10,6 %) appartenaient à une minorité visible alors que le taux de disponibilité des minorités visibles dans la population active était de 7,9 %. Il importe de noter cependant que le taux de disponibilité cité reposait sur les chiffres du recensement de 2001 et non de celui de 2006 et qu'il ne représentait pas toutes les minorités visibles aptes au travail au Canada, ni toutes les minorités visibles ayant la citoyenneté canadienne (ce qu'on utilise presque partout dans le reste de la fonction publique fédérale), mais les personnes appartenant à une minorité visible possédant les titres de compétence requis pour travailler comme avocat au ministère de la Justice.

<sup>29</sup> *Ibid.*

<sup>30</sup> Zina Glinski, conseillère principale en politiques, Équité en matière d'emploi, Planification des ressources humaines, et de l'équité en matière d'emploi et systèmes, ministère de la Justice du Canada, *Témoignages*, 10 décembre 2007.

- le fait qu'il y a très peu de postes de niveau EX au ministère de la Justice (35 au total) comparativement aux autres ministères fédéraux<sup>31</sup>;
- le fait que les titulaires de postes EX s'occupent surtout de gestion ministérielle, et qu'il est difficile d'attirer les cadres supérieurs dans ces postes au ministère de la Justice parce que « les règles sont très spécifiques » et que « [n]ombre des fonctions du cadre supérieur sont assurées par des avocats<sup>32</sup> »;
- le fait qu'il est difficile de trouver des candidats de l'extérieur qualifiés prêts à occuper un poste de directeur général, si bien que le Ministère a tendance à recruter à des niveaux inférieurs pour ensuite donner de l'avancement aux fonctionnaires à l'interne<sup>33</sup>.

En ce qui concerne les immigrants appartenant à une minorité visible, on nous a dit qu'ils avaient d'autres obstacles encore à surmonter. Par exemple, une personne qui a fait ses études de droit à l'étranger et qui s'installe au Canada à titre de résident permanent peut avoir du mal à décrocher immédiatement un emploi au ministère de la Justice, parce que celui-ci doit, comme les autres ministères d'ailleurs, privilégier les citoyens canadiens<sup>34</sup>. En outre, il faut être membre du barreau d'une province ou d'un territoire pour être embauché comme avocat au ministère de la Justice<sup>35</sup>. Là encore, le problème de la reconnaissance des titres de compétence étrangers nuit à l'embauche dans la fonction publique fédérale.

En février 2008, le comité a entendu aussi Mark Persaud, autrefois avocat au ministère de la Justice<sup>36</sup>. Il a parlé des pratiques d'embauche et d'avancement et de sa propre expérience au Ministère<sup>37</sup>.

---

<sup>31</sup> *Ibid.*

<sup>32</sup> Camille Therriault-Power, directrice générale, Bureau de la directrice générale, ministère de la Justice du Canada, note 28 ci-dessus.

<sup>33</sup> *Ibid.*

<sup>34</sup> *Ibid.*

<sup>35</sup> Pamela Woods, gestionnaire, Dotation, langues officielles et reconnaissance, Section de la dotation, des langues officielles et de la reconnaissance, ministère de la Justice Canada, *Témoignages*, 10 décembre 2007.

<sup>36</sup> M. Persaud est actuellement président et directeur général du Canada International Peace Project.

<sup>37</sup> Mark Persaud, avocat, témoignage devant le comité le 4 février 2008.

## **B. L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique fédérale en 2009**

Le comité a repris ses audiences sur l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique fédérale en mars 2009. Il a rapidement constaté, au cours des audiences qu'il a tenues entre mars et juin 2009, que même si bon nombre des préoccupations subsistaient, certains changements s'étaient opérés ou commençaient à poindre dans le dossier de l'équité en emploi. Le comité a aussi remarqué que d'autres questions commençaient à émerger.

### *i. Données de Statistique Canada de 2006 sur la disponibilité au sein de la population active*

Un des plus importants changements était la publication, par Statistique Canada, des données du recensement de 2006 sur les taux d'emploi des quatre groupes désignés (c'est-à-dire la proportion des membres de diverses catégories qui travaillent, par rapport à l'ensemble de la population active)<sup>38</sup>.

Les représentants de Statistique Canada qui ont comparu devant le comité le 23 mars 2009 ont signalé que les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles représentaient une plus importante proportion de la population canadienne en 2006 qu'en 2001. D'après le recensement de 2001, les Autochtones représentaient 3,3 % de la population canadienne, alors que ce pourcentage a atteint 3,8 % en 2006. De la même façon, le pourcentage de personnes handicapées est passé de 12,4 % en 2001 à 14,3 % en 2006, tandis que le pourcentage des minorités visibles est passé de 13 % à 16 % durant la même période<sup>39</sup>. Même si ces trois groupes composaient une plus large part de la population active en 2006 qu'en 2001, les données fournies par Statistique Canada révélaient des écarts persistants entre les taux d'emploi de la population générale et ceux de ces trois groupes. Par exemple, en 2006, le taux d'emploi des personnes non autochtones appartenant au principal groupe d'âge actif (de 15 à 64 ans) était de 82 %, tandis que les taux d'emploi des Inuits, des Métis, des Premières nations vivant dans les réserves et des Premières nations vivant hors réserve s'établissaient à 61 %, 75 %, 66 % et 52 %

---

<sup>38</sup> Les taux d'emploi pour chacun des quatre groupes désignés ont été fournis uniquement pour les personnes considérées comme faisant partie du principal groupe d'âge actif (de 25 à 54 ans).

<sup>39</sup> Geoff Bowlby, directeur, Division de la statistique du travail, Statistique Canada, *Témoignages*, 23 mars 2009. Voir aussi le mémoire de Statistique Canada intitulé *La situation des minorités sur le marché du travail au Canada*, remis au comité le 23 mars 2009.

respectivement. D'importants écarts subsistaient aussi entre le taux d'emploi de la population générale en 2006 (72,6 %) et les taux d'emploi des personnes handicapées (53,5 %) et des minorités visibles (61,5 %) <sup>40</sup>.

Sur une note plus positive, soulignons que même si les données fournies par Statistique Canada montraient encore que le taux d'emploi des femmes était inférieur à celui des hommes en 2006 (57,5 % pour les femmes comparativement à 67,5 % pour les hommes) <sup>41</sup>, l'écart entre ces taux semble rétrécir <sup>42</sup>. Cela dit, les femmes continuent d'être moins bien servies que les hommes au chapitre de la qualité de l'emploi, et leur rémunération s'élève à environ 77 % de celle des hommes <sup>43</sup>.

ii. *Utilisation de données périmées sur la disponibilité au sein de la population active dans les rapports annuels 2007-2008*

Même si, grâce aux données du recensement de 2006, le comité a une idée plus juste de la situation des quatre groupes désignés sur le marché du travail du Canada en 2009, il a trouvé décourageant d'apprendre que les données sur la disponibilité dans la population active utilisées dans le rapport annuel 2007-2008 de la CFP <sup>44</sup>, les rapports 2006-2007 et 2007-2008 de l'Agence de la fonction publique du Canada (devenue maintenant le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines ou BDPRH) sur l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique fédérale <sup>45</sup>, et le rapport annuel 2008 de la Commission canadienne des droits de la personne, provenaient toutes du recensement de 2001 plutôt que de celui de 2006. Aux yeux du comité, cette situation pose un problème puisque les conclusions tirées sur les taux d'embauche et de représentation dans les ministères et

---

<sup>40</sup> *Ibid.* Il importe toutefois de remarquer que le taux d'emploi des minorités visibles en 2006 provient d'un tableau intitulé *Activité des groupes de minorités visibles*, disponible sur le site Web de Statistique Canada : <http://www.statcan.gc.ca/bsolc/olc-cel/olc-cel?catno=97-562-X2006013&lang=fra>.

<sup>41</sup> Voir le tableau intitulé *Indicateurs de la population active selon les groupes d'âge pour les deux sexes, taux d'emploi*, disponible sur le site Web de Statistique Canada : <http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2006/dp-pd/hlt/97-559/T601-fra.cfm?Lang=F&T=601&GH=4&GF=0&G5=0&SC=1&SR=1&SO=99&O=A&D1=1>.

<sup>42</sup> Geoff Bowlby, directeur, Division de la statistique du travail, Statistique Canada, *Témoignages*, note 39 ci-dessus. Voir aussi le mémoire de Statistique Canada intitulé *La situation des minorités sur le marché du travail au Canada*, note 39 ci-dessus.

<sup>43</sup> *Ibid.*

<sup>44</sup> Commission de la fonction publique, *Rapport annuel 2007-2008*, 2008, <http://www.psc-cfp.gc.ca/arp-rpa/2008/rpt-fra.pdf>.

<sup>45</sup> Agence de la fonction publique du Canada, *L'équité en emploi dans la fonction publique du Canada - 2006-2007 et 2007-2008*, 23 mars 2009, [http://www.tbs-sct.gc.ca/rp/dwnld/EE%20AR%20FRE%202007-2008\\_WEB.pdf](http://www.tbs-sct.gc.ca/rp/dwnld/EE%20AR%20FRE%202007-2008_WEB.pdf).

organismes fédéraux par rapport à la disponibilité dans la population active étaient probablement inexacts concernant au moins trois des quatre groupes désignés (Autochtones, personnes handicapées et minorités visibles). Ce n'est que dans les derniers rapports annuels de la CFP, de la Commission canadienne des droits de la personne et du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines que les données du recensement 2006 ont été utilisées<sup>46</sup>.

Comme l'ont montré les données que Statistique Canada a fournies au comité, les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles constituaient de plus importantes proportions de la population canadienne en 2006 qu'en 2001. En conséquence, on a jugé que l'utilisation de données périmées concernant la disponibilité au sein de la population active dans les rapports préparés par les organismes de surveillance comme l'Agence de la fonction publique du Canada (maintenant le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines), la Commission canadienne des droits de la personne et la CFP, ainsi que dans les évaluations par les ministères de leur propre rendement pour ce qui est de respecter les objectifs d'équité en emploi, pourrait avoir abouti à la conclusion que la fonction publique dans son ensemble, ou chaque ministère, ont atteint des taux d'embauche et de représentation supérieurs aux taux de disponibilité au sein de la population active ce qui, en fait, est faux.

Fait encore plus troublant pour le comité, les évaluations de l'équité en emploi réalisées en 2007-2008 n'ont pas toutes utilisé les taux de disponibilité au sein de la population active de 2001. Ainsi, le *Rapport statistique sur l'équité en matière d'emploi de 2006*<sup>47</sup>, produit par le Programme du travail de Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) et publié en 2009, fournissait des taux nationaux de disponibilité au sein de la population active pour tous les employeurs qui doivent se

---

<sup>46</sup> Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2008-2009*, 2009, note 2 ci-dessus, Commission canadienne des droits de la personne, *Rapport annuel 2009*, 30 mars 2010, [http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/ar\\_2009\\_ra\\_fra.pdf](http://www.chrc-ccdp.ca/pdf/ar_2009_ra_fra.pdf), et Secrétariat du Conseil du Trésor, *L'équité en emploi dans la fonction publique du Canada 2008-2009*, 31 mars 2010, note 1 ci-dessus.

<sup>47</sup> Programme du travail, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, *Rapport statistique sur l'équité en matière d'emploi de 2006*, 2009, [http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/egalite/rseme/2006/docs/RSEME\\_2006.pdf](http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/publications/egalite/rseme/2006/docs/RSEME_2006.pdf).

conformer à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. La fonction publique figure au nombre de ces employeurs, mais d'autres aussi doivent se conformer à la *Loi*, notamment :

- les entrepreneurs qui fournissent des biens et des services en vertu de contrats fédéraux d'une valeur de 200 000 \$ et qui comptent au moins 100 employés;
- d'autres employeurs du secteur public dont l'effectif compte au moins 100 employés comme les Forces canadiennes et la Gendarmerie royale du Canada;
- les entreprises du secteur privé sous réglementation fédérale et les sociétés d'État qui comptent au moins 100 employés dans les secteurs des banques, du transport et des communications;
- les employeurs distincts du secteur de la fonction publique fédérale comme l'Agence du revenu du Canada, l'Agence canadienne d'inspection des aliments et Parcs Canada<sup>48</sup>.

Le comité reconnaît que les taux de disponibilité dans la population active figurant dans le rapport 2009 de RHDCC ne correspondront jamais exactement aux taux calculés pour l'administration publique centrale seule<sup>49</sup>, puisque la fonction publique fédérale accorde la préférence aux citoyens canadiens lors de l'embauche, mais le rapport a tout de même fourni les taux de disponibilité dans la population active de 2006 des Autochtones, des minorités visibles et des femmes qui étaient des citoyens canadiens<sup>50</sup>. En conséquence, il semble qu'une partie au moins des données du recensement de 2006 était à la disposition d'organismes centraux comme l'Agence de la fonction publique du Canada, la Commission canadienne des droits de la personne et la CFP au moment où ils préparaient leur rapport annuel de 2007-2008. Compte tenu de ce fait, le comité ne voit pas pourquoi les données

---

<sup>48</sup> *Ibid.*, p. 3.

<sup>49</sup> L'administration publique centrale est composée de tous les ministères et organismes fédéraux qui sont assujettis à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, L.C. 2003, art. 12 et 13. Cette Loi s'applique à un plus petit nombre de ministères et organismes que la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

<sup>50</sup> Les taux de disponibilité des citoyens canadiens dans la population active s'établissaient à 3,3 % pour les Autochtones, à 47,9 % pour les femmes et à 12,5 % pour les minorités visibles. Voir Programme du travail, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, *Rapport statistique sur l'équité en matière d'emploi de 2006*, 2009, note 47 ci-dessus, p. 33-40. Les taux de disponibilité dans la population active pour les personnes handicapées ayant la citoyenneté canadienne ne figurent pas dans le rapport susmentionné puisque les données pour les personnes handicapées proviennent d'une étude distincte, soit l'Enquête sur la participation et les limitations d'activités, laquelle ne recueille pas d'information sur la citoyenneté.

2009 de RHDCC n'ont même pas été mentionnées dans les rapports annuels des organismes centraux ou dans les témoignages donnés par ces organismes devant le comité en 2009, quand bien même ces organismes ne se sentaient pas tout à fait à l'aise d'utiliser ces données à des fins de comparaison (le Secrétariat du Conseil du Trésor est l'organisme responsable de l'établissement des taux de disponibilité dans la population active pour l'administration publique centrale, et le Conseil du Trésor n'avait pas encore publié ces données au moment où les trois organismes ont produit leur rapport 2007-2008). L'inclusion de ces données dans ces rapports ou dans le témoignage donné devant le comité aurait rendu service non seulement au comité, mais aussi aux parties prenantes comme le Conseil national des minorités visibles de la fonction publique fédérale, les syndicats comme l'Alliance de la fonction publique du Canada, et la population canadienne, qui aurait ainsi eu une idée beaucoup plus juste du respect, par l'administration publique centrale, de ses objectifs en matière d'équité d'emploi pour les quatre groupes désignés, au cours de la période visée.

*iii. Nouvelles données de 2006 sur la disponibilité dans la population active pour l'administration publique centrale de la fonction publique fédérale*

Les renseignements supplémentaires fournis par le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines du Secrétariat du Conseil du Trésor le 26 juin 2009<sup>51</sup>, les rapports annuels 2008-2009 de la CFP, de la Commission canadienne des droits de la personne et du Bureau – autant de documents auxquels le comité a eu accès après la fin de ses audiences en 2009 – ont fourni au comité des données provenant du recensement de 2006 sur la disponibilité dans la population active pour l'administration publique centrale. Après avoir reçu ces données, le comité a enfin pu comparer les taux de représentation des quatre groupes désignés dans la fonction publique fédérale aux taux de disponibilité dans la population active au moyen de données provenant du recensement canadien de 2006 et de l'Enquête sur la participation et les limitations d'activités (EPLA) de 2006 pour les personnes handicapées. D'après les données disponibles les plus récentes<sup>52</sup>, il semble que :

---

<sup>51</sup> Lettre intitulée *Suivi des questions soulevées par le Comité sénatorial permanent*, de Michelle d'Auray, ancienne dirigeante principale des ressources humaines, BDPRH, Conseil du Trésor du Canada, à Adam Thompson, greffier du comité, Comité sénatorial permanent des droits de la personne.

<sup>52</sup> Il convient toutefois de souligner encore une fois que, bien que les ministères et organismes fédéraux aient enfin accès aux données censitaires de 2006 pour mesurer les taux de représentation dans la fonction

- la représentation des femmes dans l'administration publique centrale fédérale s'établissait à 54,7 % en date du 31 mars 2008, et leur taux de disponibilité dans la population active s'élevait à 52,3 %, selon le recensement de 2006;
- la représentation des Autochtones s'élevait à 4,5 % en date du 31 mars 2008, et leur taux de disponibilité dans la population active s'élevait à 3,0 %, selon le recensement de 2006;
- la représentation des personnes handicapées s'élevait à 5,9 % en date du 31 mars 2008 et leur taux de disponibilité dans la population active selon l'Enquête sur la participation et les limitations d'activités était fixé à 4,0 %;
- la représentation des minorités visibles s'élevait à 9,8 % en date du 31 mars 2008, et leur taux de disponibilité dans la population active s'élevait à 12,4 %<sup>53</sup>, selon le recensement de 2006.

Par conséquent, la représentation des femmes dans la fonction publique fédérale était supérieure de 2,4 points à leur disponibilité dans la population active, celle des Autochtones était supérieure de 1,5 point et celle des personnes handicapées, de 1,9 point. En revanche, la représentation des minorités visibles était inférieure de 2,6 points à leur disponibilité.

Comme s'y attendait le comité, selon les données disponibles en 2009, l'administration publique centrale semble atteindre ses objectifs par rapport à la disponibilité dans la population active pour ce qui est des femmes, des Autochtones et des personnes handicapées, mais pas encore pour ce qui est des minorités visibles, du moins pour ce qui est des taux de représentation. En effet, pour les minorités visibles, dont la proportion ne cesse de croître au sein de la population canadienne, l'écart semble se creuser. Les renseignements supplémentaires que le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines a fournis au comité le 26 juin 2009 contenaient un tableau offrant une ventilation par ministère, indiquant dans quelle mesure chaque ministère ou organisme de l'administration publique centrale réussit à atteindre ses objectifs de représentation en

---

publique fédérale, ces données commencent aussi à prendre de l'âge. En effet, Statistique Canada réalisera un autre recensement en 2011.

<sup>53</sup> Secrétariat du Conseil du Trésor, *L'équité en emploi dans la fonction publique du Canada 2008-2009*, 31 mars 2010, note 1 ci-dessus, chapitre 3, et Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2008-2009*, 2009, note 2 ci-dessus, paragraphe 3.80, tableau 9, note en bas de page 4.

matière d'équité en emploi, d'après les données de 2006 sur la disponibilité au sein de la population active. Fait peu surprenant, ce tableau montre que la plupart des ministères accusent les manques les plus importants au chapitre de la représentation des minorités visibles.

*iv. Préoccupations concernant la représentation et le recrutement des femmes, des personnes handicapées, des minorités visibles et des Autochtones*

Il est vrai que les minorités visibles restent le seul groupe désigné pour lequel les taux de représentation au sein de la fonction publique fédérale sont en deçà des taux de disponibilité au sein de la population active, mais cela ne veut pas dire que les taux de recrutement ou de représentation des trois autres groupes ne suscitent aucune préoccupation. Le dernier rapport du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines sur l'équité en emploi dans la fonction publique fédérale, publié en mars 2010, et le rapport annuel 2008-2009 de la CFP révèlent tous les deux des problèmes relativement aux autres groupes qui devraient faire l'objet d'une enquête et d'un suivi.

Par exemple, en ce qui concerne les femmes, le rapport révèle qu'elles représentaient 54,7 % des fonctionnaires en 2008-2009, mais seulement 43 % des employés dans la catégorie de la direction<sup>54</sup>. De plus, alors que le pourcentage de femmes occupant un poste pour une durée indéterminée a augmenté légèrement, passant de 54,2 % en 2007-2008 à 54,6 % en 2008-2009, les femmes étaient encore surreprésentées dans les postes pour une durée déterminée au cours de la même période<sup>55</sup>.

En ce qui concerne les personnes handicapées, les taux de représentation n'ont pas changé en 2008-2009, mais le taux d'embauche de nouvelles personnes est resté inférieur au taux de disponibilité de personnes de ce groupe au sein de la population active<sup>56</sup>. Plus récemment, dans le rapport annuel 2008-2009 de la CFP, rendu public en octobre 2009, celle-ci a repris à son compte les préoccupations concernant les taux d'embauche ou de recrutement des personnes handicapées :

---

<sup>54</sup> Secrétariat du Conseil du Trésor, *L'équité en emploi dans la fonction publique du Canada 2008-2009*, 31 mars 2010, note 1 ci-dessus, chapitre 3.

<sup>55</sup> *Ibid.*

<sup>56</sup> *Ibid.*

[D]ans le cas des personnes handicapées, le pourcentage de postulants et le pourcentage de nominations externes à la fonction publique étaient tous deux inférieurs à leur DPA [disponibilité au sein de la population active] de 4 % [...]. Les personnes handicapées au sein de la fonction publique ont tendance à être plus âgées que la moyenne des fonctionnaires et sont donc plus susceptibles de prendre leur retraite prochainement. Il faut donc, pour maintenir leur taux de représentation actuel, déployer des efforts concertés pour faire la promotion de la fonction publique auprès des personnes handicapées et tenter de les recruter. Il importe également de prendre les mesures d'adaptation nécessaires pour satisfaire aux besoins de ce segment de la population concernant les processus de nomination et les lieux de travail<sup>57</sup>.

En ce qui concerne les Autochtones, le rapport 2008-2009 du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines sur l'équité en emploi dans la fonction publique du Canada montre que 41,7 % des employés autochtones travaillaient au sein de seulement trois des ministères fédéraux : Affaires indiennes et du Nord canadien, Service correctionnel Canada et Ressources humaines et Développement social Canada<sup>58</sup>. Selon le rapport annuel 2008-2009 de la CFP, la situation n'a pas changé<sup>59</sup>. Même s'il est naturel que les Autochtones cherchent de l'emploi dans ces trois ministères en raison de l'incidence qu'ont ces derniers sur la vie des peuples autochtones, le comité aimerait que la représentation de ce groupe désigné soit mieux répartie dans l'ensemble de la fonction publique.

Malgré les importants défis qui subsistent concernant les taux de recrutement ou d'embauche, la représentation à l'échelle du gouvernement et la représentation des trois groupes désignés susmentionnés dans les postes de direction, le comité, au cours de ses audiences de 2009, a continué de concentrer son attention sur la représentation des minorités visibles. En effet, il estime que, selon les données disponibles, les minorités visibles sont le seul groupe pour lequel on n'a toujours pas atteint l'objectif fondamental visé par le régime d'équité établi en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, soit

---

<sup>57</sup> Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2008-2009*, 2009, note 2 ci-dessus, paragraphe 3.81.

<sup>58</sup> Secrétariat du Conseil du Trésor, *L'équité en emploi dans la fonction publique du Canada 2008-2009*, 31 mars 2010, note 1 ci-dessus, chapitre 3.

<sup>59</sup> Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2008-2009*, 2009, note 2 ci-dessus, paragraphe 3.82.

des taux de représentation équivalant aux taux de disponibilité au sein de la population active.

- v. *Les nouvelles méthodes de la Commission de la fonction publique pour mesurer les taux de recrutement et ce qu'elles pourraient signifier pour les taux de recrutement des minorités visibles en particulier*

Il importe de remarquer que les taux de représentation et les taux de recrutement sont deux notions tout à fait distinctes qui sont mesurées par deux organismes différents. Les données sur les taux de représentation sont fournies par le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines. Elles indiquent la proportion que les employés des quatre groupes désignés représentent au sein de l'effectif de l'administration publique centrale de la fonction publique fédérale. Le Bureau recueille les données sur la représentation globale de ces groupes au sein de l'administration publique centrale au moyen du processus dit d'auto-identification prévu par la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et son règlement d'application<sup>60</sup>. Ainsi, les ministères et organismes envoient un questionnaire à leurs employés pour leur donner l'occasion de s'identifier en tant que membre de l'un des groupes, mais comme l'auto-identification se fait de façon volontaire, on ne peut obliger les employés à remplir le questionnaire. Celui-ci doit être envoyé aux employés nommés pour une période indéterminée et aux employés nommés pour une période déterminée de trois mois ou plus, que ces personnes soient engagées par le biais d'un processus annoncé ou non annoncé. Les ministères et organismes fédéraux rassemblent les données et les transmettent au Bureau du dirigeant principal des ressources humaines qui s'occupe ensuite de les télécharger dans la Banque de données sur l'équité en emploi du Secrétariat du Conseil du Trésor. Le Bureau utilise ensuite l'information contenue dans la Banque pour déterminer les taux de représentation des quatre groupes au sein de l'administration publique centrale<sup>61</sup>. Une copie du formulaire d'auto-identification utilisée par les ministères fédéraux constitue l'annexe B du présent rapport.

---

<sup>60</sup> Voir les articles 5, 9 et 17 de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et les articles 3 et 11 ainsi que l'annexe IV du *Règlement sur l'équité en matière d'emploi*, DORS/96-470.

<sup>61</sup> Maria Barrados, présidente, Commission de la fonction publique Canada, *Témoignages*, 23 mars 2009, Michelle d'Auray, ancienne dirigeante principale des ressources humaines, BDPRH, Conseil du Trésor du Canada, *Témoignages*, 27 avril 2009; et lettre intitulée *Suivi des questions soulevées par le Comité sénatorial permanent*, de Michelle d'Auray, ancienne dirigeante principale des ressources humaines, BDPRH, Conseil du Trésor du Canada, à Adam Thompson, greffier du comité, Comité sénatorial permanent des droits de la personne, note 51 ci-dessus.

Le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines se charge de déterminer les taux de représentation généraux des quatre groupes désignés, mais c'est la CFP qui mesure les taux de recrutement ou d'embauche de ces groupes. Dans le passé, la CFP utilisait la même source de données que le Bureau pour calculer le taux de recrutement de trois des quatre groupes désignés (Autochtones, personnes handicapées et minorités visibles<sup>62</sup>), c'est-à-dire les questionnaires d'auto-identification distribués par les ministères et organismes fédéraux. Les données prenaient en considération tous les employés embauchés pour une période indéterminée ou pour une période déterminée de trois mois ou plus, que ces personnes aient été engagées à la suite d'un processus annoncé ou non annoncé<sup>63</sup>.

Toutefois, en 2009, la CFP a commencé à mesurer les taux de recrutement différemment, du moins en ce qui concerne les minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées. Elle a signalé son intention dans son rapport annuel 2007-2008, dans lequel elle a refusé de présenter des données sur le taux de recrutement des minorités visibles au cours de l'année. Dans ce rapport, la Commission a déclaré ce qui suit :

**Représentation des membres des minorités visibles** – La constitution d'une fonction publique représentative de la diversité canadienne est un objectif enchâssé dans le préambule de la LEFP. C'est aussi l'une des valeurs directrices de la CFP dont doivent s'inspirer les gestionnaires tout au long des processus de nomination. Dans le rapport de l'an dernier, la CFP se disait préoccupée du taux de représentation des membres des minorités visibles au regard des nominations externes à la fonction publique. Cependant, des changements récents à la base de données de la CFP sur les candidats ont révélé que le nombre de nominations externes à la fonction publique de membres des minorités visibles semble avoir été sous-estimé. La CFP étudie actuellement cette question d'importance en collaboration avec l'Agence de la fonction publique du Canada, le Bureau du Conseil privé, la Commission canadienne des droits de la personne et Statistique Canada. Dès que nous aurons achevé ce travail, nous en ferons rapport au Parlement<sup>64</sup>.

---

<sup>62</sup> Pour les femmes, les taux de recrutement ont été déterminés d'après les données de la paie. Voir le témoignage de Maria Barrados, présidente, Commission de la fonction publique, note 61 ci-dessus.

<sup>63</sup> Lettre intitulée *Suivi des questions soulevées par le Comité sénatorial permanent*, Michelle d'Auray, ancienne dirigeante principale des ressources humaines, BDPRH, Conseil du Trésor du Canada, à Adam Thompson, greffier du comité, Comité sénatorial permanent des droits de la personne, note 51 ci-dessus.

<sup>64</sup> Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2007-2008*, 2008, note 44 ci-dessus, paragraphe 1.16.

Maria Barrados, présidente de la CFP, lorsqu'elle a comparu devant le comité le 23 mars 2009, a clarifié ce que signifiait cette partie du rapport annuel 2007-2008 de la CFP. Elle a expliqué que la CFP a élaboré une autre méthode pour recueillir des données sur le taux de recrutement des Autochtones, des personnes handicapées et des minorités visibles (les données sur le recrutement des femmes continuent de provenir du dossier de la paie de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada). Au lieu d'utiliser les données recueillies au moyen des questionnaires d'auto-identification, la CFP utilise maintenant les données de recrutement obtenues pour ces trois groupes lorsque les postulants remplissent des formulaires d'autodéclaration quand ils présentent une demande d'emploi à la fonction publique sur le site Web d'Emplois Canada. Chaque emploi annoncé sur ce site contient un lien vers un formulaire d'autodéclaration automatisé que les postulants des quatre groupes d'équité en emploi peuvent remplir s'ils le veulent. Le formulaire d'autodéclaration est pratiquement identique au questionnaire d'auto-identification rempli par les personnes qui sont déjà employées. Un exemplaire du formulaire d'autodéclaration constitue l'annexe C du présent rapport.

Une fois qu'une personne a rempli une demande d'emploi sur le site Emplois Canada, le formulaire d'autodéclaration et les renseignements liés à la demande sont transmis au Système de ressourcement de la fonction publique, un outil électronique qui renvoie automatiquement aux gestionnaires qui embauchent les demandes remplies sur le site Web d'Emplois Canada. Ensuite, la CFP fait ensuite le lien entre les données provenant des formulaires d'autodéclaration automatisés et les données sur les nominations. Selon les données recueillies et les rapprochements effectués de cette façon, les taux de recrutement des minorités visibles en 2006-2007, 2007-2008 et 2008-2009 s'établissaient à 15,6 %, 17,3 % et 18,8 % respectivement, par opposition aux taux de recrutement de 8,2 % en 2006-2007 et de 9,5 % en 2007-2008 que la CFP avait obtenus en utilisant les données provenant des questionnaires d'auto-identification<sup>65</sup>. Les taux de recrutement des minorités visibles calculés au moyen de la nouvelle méthode étaient donc beaucoup plus élevés que les taux de disponibilité des minorités visibles dans la population active d'après le

---

<sup>65</sup> Le rapport annuel 2008-2009 de la CFP ne contient pas de taux de recrutement calculé en fonction des questionnaires d'auto-identification, puisqu'il semble que la Commission n'utilise plus ces questionnaires pour mesurer le taux de recrutement dans les groupes désignés.

recensement de 2006 (12,4 %). Les taux de recrutement des Autochtones étaient aussi plus élevés lorsqu'ils étaient calculés au moyen des données provenant des formulaires d'autodéclaration, plutôt que des questionnaires d'auto-identification<sup>66</sup>. Bien que les candidats à la fonction publique ne soient pas toujours engagés à la suite d'un concours annoncé ou d'un processus automatisé, la CFP signale que l'embauche à la fonction publique fédérale a été effectuée à la suite de concours annoncés dans 72 % des cas en 2007-2008 et 74 % des cas en 2008-2009<sup>67</sup>. Il semble, par conséquent, que les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles sont mieux représentés à la fonction publique fédérale qu'on ne le croyait précédemment<sup>68</sup>.

Dans son rapport annuel 2008-2009, la CFP avance que la différence entre les taux de recrutement calculés au moyen de l'ancienne méthode (les questionnaires d'auto-identification qui sont aussi utilisés pour calculer les taux de représentation) et de la nouvelle méthode (formulaire d'autodéclaration), laquelle différence était particulièrement marquée dans le cas des minorités visibles, pourrait être « attribuable en partie aux difficultés que les ministères et organismes éprouvent lorsqu'il s'agit d'administrer le processus d'auto-identification<sup>69</sup> ». La CFP a aussi affirmé que les ministères et organismes pourraient peut-être réduire les écarts entre les taux de représentation, mesurés au moyen des questionnaires d'auto-identification, et les taux de recrutement, calculés au moyen des formulaires d'autodéclaration, en utilisant « des lignes directrices et [...] des outils fournis par le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines et par la CFP pour assurer l'intégration des renseignements provenant de l'autodéclaration et de l'auto-identification

---

<sup>66</sup> D'après les données provenant des questionnaires d'auto-identification, les taux de recrutement des Autochtones en 2006-2007 et en 2007-2008 s'établissaient à 3,3 % et 3,4 % respectivement. D'après les données provenant des formulaires d'autodéclaration remplis sur le site d'Emplois Canada, les taux de recrutement des Autochtones s'établissaient à 4,2 % pour 2006-2007, 4,3 % pour 2007-2008 et 4,2 % pour 2008-2009. De la même façon, d'après les données provenant des questionnaires d'auto-identification, les taux de recrutement des personnes handicapées s'élevaient à 2,8 % en 2006-2007 et à 2,5 % en 2007-2008. Selon les données provenant des formulaires d'autodéclaration, les taux de recrutement des personnes handicapées s'établissaient à 3,9 % en 2006-2007, à 3,3 % en 2007-2008 et à 3,3 % en 2008-2009.

<sup>67</sup> Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2008-2009*, 2009, note 2 ci-dessus, paragraphe 3.75.

<sup>68</sup> Maria Barrados, présidente, Commission de la fonction publique du Canada, *Témoignages*, note 61 ci-dessus.

<sup>69</sup> Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2008-2009*, 2009, note 2 ci-dessus, paragraphe 3.77.

par toutes les organisations<sup>70</sup> » et au moyen « des activités de communication permettant aux postulants et aux fonctionnaires de comprendre l'objectif et l'importance de l'EE [équité en emploi] de même que la différence entre l'autodéclaration et l'auto-identification<sup>71</sup> ». La Commission a donc indiqué dans son rapport annuel de 2008-2009 que :

[L]a CFP et le BDPRH travaillent ensemble pour examiner et comparer les systèmes, les méthodes et les pratiques utilisés par les organisations pour recueillir des données sur l'EE au moyen de l'auto-identification. Sept organisations participent à cet exercice : Environnement Canada, Santé Canada, le ministère de la Justice du Canada, Ressources naturelles Canada, la Commission de la fonction publique, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et Anciens Combattants Canada<sup>72</sup>.

En ce qui concerne la façon dont la CFP et les autres organismes chargés de suivre et d'atteindre les objectifs d'embauche et de représentation dans la fonction publique fédérale utiliseront cette nouvelle méthode de collecte de données brutes sur le recrutement, M<sup>me</sup> Barrados, lorsqu'elle a comparu devant le comité en mars 2009, a signalé que la CFP travaillera avec ses partenaires et d'autres à l'élaboration d'une méthode commune pour mesurer les taux de représentation et de recrutement dans la fonction publique fédérale et qu'elle est déterminée à faire rapport sur les résultats de ces discussions et à rendre publics les taux de recrutement pour les quatre groupes désignés dans son rapport annuel 2009-2010<sup>73</sup>. D'après le rapport annuel 2008-2009, la CFP a déjà commencé les consultations avec le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, la Commission canadienne des droits de la personne et le Programme du travail de Ressources humaines et Développement des compétences Canada afin d'élaborer une méthode commune pour mesurer les taux de représentation et de recrutement<sup>74</sup>. Le comité attend avec impatience le rapport d'étape sur les efforts déployés pour élaborer cette méthode

---

<sup>70</sup> *Ibid.*

<sup>71</sup> *Ibid.*

<sup>72</sup> *Ibid.*, paragraphe 3.76.

<sup>73</sup> Maria Barrados, présidente, Commission de la fonction publique du Canada, *Témoignages*, note 61 ci-dessus.

<sup>74</sup> Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2008-2009*, 2009, note 2 ci-dessus, paragraphe 3.78.

commune, dans le rapport annuel 2009-2010 de la CFP qui fera état sans doute des progrès accomplis par ces consultations.

*vi. Réactions et préoccupations suscitées par la nouvelle méthode de mesure des taux de recrutement utilisée par la CFP*

Lors de ses audiences de 2009, le comité a entendu des réactions partagées au sujet de la nouvelle méthode utilisée par la CFP pour mesurer le taux de recrutement de trois des quatre groupes désignés. Selon Michelle d'Auray, ancienne dirigeante principale des ressources humaines au BDPRH, les données recueillies au moyen de l'autodéclaration et de l'auto-identification étaient identiques. Toutefois, elle a souligné que l'Agence de la fonction publique du Canada, et le Bureau qui l'a remplacée, d'une part, et la CFP, d'autre part, mesuraient des choses complètement différentes. La CFP mesurait les taux de recrutement à l'embauche, tandis que le Bureau mesurait les taux de représentation des employés en place, mais les données de la CFP tenaient compte uniquement du recrutement effectué à la suite de concours annoncés. En revanche, les données que le Bureau a obtenues par les questionnaires d'auto-identification tenaient compte des employés de la fonction publique fédérale embauchés à la suite de concours annoncés et non annoncés<sup>75</sup>. Cela dit, le Bureau semble juger utiles les données obtenues au moyen de la nouvelle méthode de la CFP, disant qu'il travaille avec la CFP et d'autres intéressés « pour déterminer comment cette autre méthode de saisie de données pourrait être utilisée dans le futur<sup>76</sup> ».

Le Conseil national des minorités visibles de la fonction publique fédérale, pour sa part, a exprimé de sérieuses réserves au sujet de l'utilisation, par la CFP, de formulaires d'autodéclaration au lieu des questionnaires d'auto-identification, pour obtenir des données brutes sur le recrutement chez les groupes désignés. Il juge préoccupant entre autres que la CFP ne lui ait pas fait part de sa méthode plus tôt<sup>77</sup>.

---

<sup>75</sup> Michelle d'Auray, ancienne dirigeante principale des ressources humaines, BDPRH, *Témoignages*, note 61 ci-dessus.

<sup>76</sup> Lettre intitulée *Suivi des questions soulevées par le Comité sénatorial permanent*, Michelle d'Auray, ancienne dirigeante principale des ressources humaines, BDPRH, Conseil du Trésor du Canada, à Adam Thompson, greffier du comité, Comité sénatorial permanent des droits de la personne, note 51 ci-dessus.

<sup>77</sup> Igho Natufe, président, Conseil national des minorités visibles de la fonction publique fédérale, *Témoignages*, 20 avril 2009. Le Conseil a en outre suggéré que le commissaire à la protection de la vie

Mais il y avait une question plus grave encore : la légalité de l'utilisation de données tirées d'un formulaire d'autodéclaration. Du point de vue du Conseil, l'auto-identification constitue une exigence de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, contrairement à l'autodéclaration, de sorte qu'il existe un doute quant à la légalité de cette dernière. Le Conseil a également souligné qu'il ne sait pas si tous les postulants, y compris les hommes blancs, étaient tenus de s'autodéclarer sur le site de demandes automatisées, lorsqu'ils remplissent une demande d'emploi dans la fonction publique fédérale, et a ajouté que, dans le cas contraire, « l'autodéclaration est une violation du droit à l'égalité définie à l'article 15.1 de la *Charte canadienne des droits et libertés*<sup>78</sup> ».

Les représentants de l'Alliance de la fonction publique du Canada, pour leur part, ont indiqué que du moins, quand le formulaire automatisé d'autodéclaration a d'abord été adopté, son contenu n'était pas identique à celui du questionnaire d'auto-identification et, par conséquent, ils s'interrogeaient sur la fiabilité de la nouvelle méthode utilisée par la CFP pour calculer les taux de recrutement en 2007-2008<sup>79</sup>. De plus, les représentants de l'Alliance, tout comme ceux du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, ont souligné que la nouvelle méthode utilisée par la CFP saisissait uniquement les données liées aux processus annoncés, correspondant à seulement 72 % de l'embauche dans la fonction publique fédérale en 2007-2008 (et 74 % en 2008-2009). À leur avis, le recours aux processus non annoncés dans 28 % des cas pour engager de nouveaux employés est une utilisation mal avisée et beaucoup trop fréquente de ce mécanisme d'embauche. Selon eux, l'embauche au moyen de ce mécanisme s'appuie sur les contacts plutôt que sur les connaissances, et les groupes marginalisés sont moins susceptibles d'avoir les contacts voulus pour être nommés<sup>80</sup>. Ils ont pressé la CFP de publier également des données sur le

---

privée soit invité à vérifier la légalité du nouveau mode de collecte de données et la méthodologie utilisée, ce qui « démontrera la transparence, la légalité et la crédibilité » de l'approche de la Commission de la fonction publique.

<sup>78</sup> *Ibid.*

<sup>79</sup> Patty Ducharme, vice-présidente nationale, Alliance de la fonction publique du Canada, *Témoignages*, 8 juin 2009.

<sup>80</sup> Lettre de l'Alliance de la fonction publique du Canada fournissant des renseignements supplémentaires au Comité sénatorial permanent des droits de la personne, 21 juillet 2009.

nombre d'employés des groupes désignés embauchés à la suite de processus non annoncés afin de vérifier la validité de la nouvelle méthode de mesure du recrutement<sup>81</sup>.

Le comité estime que la nouvelle méthode utilisée par la CFP pour recueillir des données brutes sur le recrutement sera une source d'information supplémentaire utile pour les organisations qui surveillent les questions d'équité en matière d'emploi. Il juge encourageant également de voir que les données obtenues au moyen de cette nouvelle méthode semblent indiquer que les taux de recrutement des Autochtones, des personnes handicapées et, en particulier, des minorités visibles dans la fonction publique fédérale semblent plus élevés qu'on ne l'avait cru dans le passé. Cependant, le comité est d'avis que les préoccupations exprimées par le Conseil national des minorités visibles et l'Alliance de la fonction publique du Canada méritent d'être examinées de plus près par la CFP, le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, le greffier du Conseil privé et d'autres qui jouent un rôle dans la surveillance des questions d'équité en matière d'emploi. Le comité juge troublant aussi que l'écart soit si profond entre les taux de recrutement des minorités visibles obtenus au moyen des questionnaires d'auto-identification et ceux qui proviennent des formulaires d'autodéclaration remplis par des personnes qui font des demandes d'emploi. Un tel écart semble indiquer que les postulants se sentent beaucoup plus libres de s'auto-identifier lorsqu'ils font une demande d'emploi qu'une fois qu'ils sont embauchés.

Comme l'ont souligné le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, le Conseil national des minorités visibles et l'Alliance de la fonction publique, tant dans leur témoignage devant le comité que dans les mémoires qu'ils ont présentés par la suite, la

---

<sup>81</sup> Il semble d'après les données contenues dans le rapport annuel 2008-2009 de la CFP, que cette dernière a essayé d'obtenir de meilleures données sur l'embauche d'employés nommés pour une période déterminée ou à un poste occasionnel, mais s'est heurtée à des difficultés. Les ministères et organismes fédéraux sont tenus de rendre compte à la CFP de leur recours à l'embauche d'employés occasionnels, mais les délais de présentation de rapports et leur qualité posent des problèmes, de sorte que la CFP, lorsqu'elle a effectué un rapprochement entre les données fournies par les organisations et ses propres dossiers d'embauche et de dotation est parvenu à établir une correspondance pour 68 % seulement des données. Par conséquent, la CFP cherche actuellement à voir s'il existe d'autres moyens pour recueillir des renseignements sur l'utilisation de processus non annoncés, notamment au moyen d'un quelconque système automatisé. Voir Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2008-2009*, 2009, note 2 ci-dessus, paragraphes 3.46 à 3.51, et Commission de la fonction publique du Canada, *Étude sur la collecte de données relative aux processus de nomination non annoncés*, octobre 2009, <http://www.psc-cfp.gc.ca/adt-vrf/rprt/2009/dcnaap-cdrapna/index-fra.htm>.

réticence d'une personne à s'auto-identifier comme membre d'un groupe désigné peut avoir de nombreuses causes, notamment : la crainte d'être considéré comme une statistique ou d'être étiqueté, la crainte de faire l'objet de discrimination, la volonté d'être promu en fonction de ses compétences plutôt qu'en tant que membre d'un groupe désigné, ou même l'omission des ministères qui n'envoient pas les questionnaires d'auto-identification à intervalles réguliers ou qui expliquent mal à leur personnel l'importance de l'auto-identification<sup>82</sup>. Malheureusement, il n'y a pas eu jusqu'à maintenant d'étude pancanadienne sur les raisons qui poussent les personnes à refuser de s'auto-identifier<sup>83</sup>. Le comité estime que les efforts déployés récemment par la CFP et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines afin de comparer les systèmes utilisés par sept ministères et organismes fédéraux pour recueillir des données d'auto-identification constituent un bon départ, mais il considère qu'il faut une étude concertée pangouvernementale des causes premières du défaut de s'auto-identifier qui serait plus utile pour aider les ministères et organismes fédéraux à élaborer des stratégies afin d'éliminer les obstacles, d'encourager l'auto-identification et d'adopter des objectifs concrets et réalistes en matière d'équité en emploi.

*vii. Une certaine amélioration, mais une rareté persistante du nombre de membres de minorités visibles dans les postes de direction (EX)*

Les témoins qui ont comparu devant le comité en 2009, comme ceux de 2008, ont souligné le petit nombre de membres des minorités visibles dans les postes de direction dans la fonction publique fédérale. Il semble toutefois y avoir des progrès. Ainsi, la CFP a signalé qu'en février 2008, 27 candidats préqualifiés, membres de minorités visibles, ont été nommés dans des postes de direction et, en 2009, la CFP a établi un autre bassin de 30 candidats membres de minorités visibles qualifiés au niveau EX-1. Maria Barrados,

---

<sup>82</sup> Michelle d'Auray, ancienne dirigeante principale des ressources humaines, BDPRH, *Témoignages*, note 61 ci-dessus; Igho Natufe, président, Conseil national des minorités visibles de la fonction publique fédérale, *Témoignages*, note 77 ci-dessus; Patty Ducharme, vice-présidente nationale, Alliance de la fonction publique du Canada, *Témoignages*, note 79 ci-dessus; lettre intitulée *Suivi des questions soulevées par le Comité sénatorial permanent*, de Michelle d'Auray, ancienne dirigeante principale des ressources humaines, BDPRH, Conseil du Trésor du Canada, à Adam Thompson, greffier du comité, Comité sénatorial permanent des droits de la personne, note 51 ci-dessus.

<sup>83</sup> Lettre intitulée *Suivi des questions soulevées par le Comité sénatorial permanent*, de Michelle d'Auray, ancienne dirigeante principale des ressources humaines, BDPRH, Conseil du Trésor du Canada, à Adam Thompson, greffier du comité, Comité sénatorial permanent des droits de la personne, note 51 ci-dessus.

présidente de la CFP, avait écrit récemment aux administrateurs généraux pour les informer de la disponibilité de ces candidats<sup>84</sup>. En date du 31 mars 2009, 13 de ces 30 candidats occupaient un poste dans les ministères fédéraux<sup>85</sup>. Il semble également que la fonction publique fédérale ait déployé des efforts pour que soient promues des personnes appartenant aux quatre groupes désignés. Le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines a informé le comité en avril 2009 que, selon les données d'auto-identification, les femmes avaient obtenu de 61,6 % des promotions dans la fonction publique fédérale en 2007-2008, les Autochtones en avaient obtenu 4,3 %, les personnes handicapées, 5,3 %, et les minorités visibles, 10,6 %<sup>86</sup>.

Cela dit, il semble que les progrès dans l'embauche de minorités visibles au niveau EX varient beaucoup d'un ministère à l'autre. Lors de sa plus récente comparution devant le comité, le Conseil national des minorités visibles a signalé que 15,8 % des personnes au niveau EX à Santé Canada étaient membres de minorités visibles et que cette proportion s'établissait à 7,5 % à Ressources naturelles Canada. Ce dernier ministère comptait également 24 membres de minorités visibles dans son Programme de leadership (sur un total de 57 employés inscrits) en date du 27 mars 2009. Ces ministères connaissaient donc un bon succès dans l'embauche de membres de minorités visibles au niveau EX et les promotions à l'interne. En revanche, des 81 postes de direction au Bureau du Conseil privé, aucun n'était occupé par un membre d'une minorité visible en date du 1<sup>er</sup> avril 2009. Le ministère de la Justice ne comptait pas non plus de membres de minorités visibles dans des postes EX en date du 30 novembre 2008<sup>87</sup>. Bien que des représentants du ministère de la Justice aient informé récemment le comité qu'ils comptent désormais un membre d'une minorité visible dans un des 35 postes de direction du ministère<sup>88</sup>, il reste que ces deux ministères semblent avoir moins progressé à cet égard que d'autres. Le comité

---

<sup>84</sup> Maria Barrados, présidente, Commission de la fonction publique du Canada, *Témoignages*, note 61 ci-dessus.

<sup>85</sup> Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2008-2009*, 2009, note 2 ci-dessus, paragraphe 3.101.

<sup>86</sup> Michelle d'Auray, ancienne dirigeante principale des ressources humaines, BDPRH, *Témoignages*, note 61 ci-dessus.

<sup>87</sup> Mémoires fournis au comité par le Conseil national des minorités visibles le 20 avril 2009.

<sup>88</sup> Lettre de John H. Sims, sous-ministre de la Justice et sous-procureur général du Canada, à la sénatrice Raynell Andreychuk, présidente du Comité sénatorial permanent des droits de la personne, 13 juillet 2009.

souhaite que l'embauche et la promotion de membres de minorités visibles à des postes supérieurs au gouvernement se fassent plus uniformément d'un ministère à l'autre.

*viii. Déclin des postulants des minorités visibles et nécessité de confirmer l'appartenance à la communauté autochtone pour des processus ciblés*

Outre les préoccupations mentionnées précédemment, le rapport annuel 2008-2009 de la CFP a aussi signalé deux autres nouvelles tendances que devraient peut-être étudier et suivre le comité, ainsi que la CFP, la Commission canadienne des droits de la personne et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, organismes de surveillance centraux chargés de veiller à ce que les exigences de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* sont respectées. La première de ces tendances est le déclin des membres des minorités visibles dans la fonction publique fédérale, et la seconde est le fait que la CFP demande maintenant aux postulants autochtones à des postes ciblés de confirmer leur appartenance à la communauté autochtone quand ils présentent une demande.

Comme il l'a indiqué précédemment à la partie A, sections 1 à 6 du présent chapitre, le comité juge inquiétant le déclin des postulants des minorités visibles signalé par la CFP (c'est-à-dire le taux de rejet ou d'élimination du processus des personnes qui sont auto-identifiées comme membres d'un des quatre groupes désignés lorsqu'elles ont postulé des postes dans la fonction publique fédérale), déclin beaucoup plus élevé que chez les trois autres groupes désignés. En octobre 2009, la CFP a publié le résultat de son étude sur ce phénomène qui compare les taux de déclin des postulants chez les Autochtones, chez les minorités visibles et chez les personnes handicapées. L'étude n'a constaté aucune baisse chez les personnes handicapées ou les Autochtones, tandis qu'elle a révélé que le déclin se poursuivait chez les postulants des minorités visibles<sup>89</sup>. Selon l'étude, les membres des minorités visibles postulent à plus d'emplois que les membres des autres groupes désignés ou que le chercheur d'emploi moyen (ce qui explique peut-être en partie le taux de déclin plus élevé<sup>90</sup>), mais elle laisse aussi entendre qu'étant donné que le groupe des minorités

---

<sup>89</sup> Commission de la fonction publique du Canada, *Déclin des groupes visés par l'équité en matière d'emploi lors du recrutement*, octobre 2009, <http://www.psc-cfp.gc.ca/plcy-pltq/eead-eeed/rprt/ee/index-fra.htm>.

<sup>90</sup> *Ibid.* et Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2008-2009*, 2009, note 2 ci-dessus, paragraphes 3.89 à 3.93.

visibles est le seul à présenter un déclin, il importe de s'assurer « qu'il y ait une évaluation impartiale lors du processus de nomination<sup>91</sup> ».

La deuxième tendance concerne la nouvelle exigence que les Autochtones remplissent un formulaire pour confirmer leur identité autochtone lorsqu'ils postulent à des postes dont le processus est réservé uniquement aux Autochtones. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, tous les postulants autochtones sont tenus de remplir un de ces formulaires lorsqu'ils postulent à un poste visé par un processus ciblé. Une copie de ce formulaire constitue l'annexe D du présent rapport. Selon le rapport annuel 2008-2009 de la CFP, celle-ci a décidé d'imposer cette exigence pour donner suite aux préoccupations soulevées par le Comité de l'avancement des employés autochtones (CAEA), du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, concernant le fait que « certaines personnes présentent de fausses déclarations de statut autochtone dans le but de décrocher un emploi destiné uniquement aux Autochtones<sup>92</sup> ». La CFP a élaboré le contenu du formulaire en consultant « les conseillers en RH [ressources humaines] et les gestionnaires d'embauche [...] des sous-ministres principaux, du CAEA, du Conseil national des employés fédéraux autochtones, des ministères et organismes, des agents négociateurs et d'autres conseils d'employés s'intéressant à l'EE [équité en emploi]<sup>93</sup> ». Les Autochtones qui postulent à de tels postes doivent indiquer précisément dans le formulaire leur affiliation autochtone (par exemple le numéro de la bande ou du traité, l'appartenance à la Première nation ou à la nation Métis ou l'accord sur la revendication territoriale dont ils sont bénéficiaires). Le formulaire contient aussi une déclaration à l'effet que le fait de fournir des renseignements faux ou trompeurs peut entraîner le rejet de la candidature ou la révocation de la nomination.

Il est certes louable de vouloir que les postes créés et ciblés pour les Autochtones soient bel et bien occupés par des personnes de cette catégorie, mais le comité s'inquiète de l'application dans la pratique de cette nouvelle exigence. Ainsi, même si, selon le rapport annuel 2008-2009 de la CFP, l'utilisation du formulaire sera exigée seulement quand le

---

<sup>91</sup> Commission de la fonction publique du Canada, *Déclin des groupes visés par l'équité en matière d'emploi lors du recrutement*, octobre 2009, note 89 ci-dessus, p. 3.

<sup>92</sup> Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2008-2009*, 2009, note 2 ci-dessus, paragraphe 3.95.

<sup>93</sup> *Ibid.*

poste visé est réservé aux Autochtones<sup>94</sup>, le libellé porte à croire que le formulaire pourrait servir à des postes ciblés visant l'ensemble des groupes désignés. Certains pourraient se demander s'il est juste que les Autochtones fassent l'objet d'un examen plus attentif que les autres groupes désignés. Il est possible aussi que des employeurs décident de ne pas réserver des emplois aux postulants autochtones puisque faire remplir le formulaire et peut-être vérifier la véracité des compétences déclarées du postulant pourraient s'avérer trop onéreux (c'est-à-dire représenter l'ajout à la procédure des ressources humaines d'une étape qu'un employeur pourrait souhaiter éviter). La CFP indique dans son rapport annuel 2008-2009 qu'elle continuera d'encourager les ministères et organismes à créer des postes ciblés pour les Autochtones quand le contexte s'y prête<sup>95</sup>, mais il se peut aussi que l'ajout de nouvelles exigences ait un effet contraire et ralentisse la création d'emplois visant ces postulants. Par conséquent, le comité invite la CFP à continuer de surveiller l'incidence des nouvelles exigences sur les postulants autochtones et la création de nouveaux postes les ciblant.

*ix. Création du nouveau Bureau du dirigeant principal des ressources humaines et responsabilité accrue des sous-ministres en matière de gestion des ressources humaines*

Enfin, comme il est mentionné précédemment dans le présent rapport, l'un des principaux changements à s'être produit en 2009 en ce qui a trait à l'équité en emploi à la fonction publique fédérale a été la création du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines. Le 2 mars 2009, ce nouveau bureau, qui se trouve au Secrétariat du Conseil du Trésor, s'est vu confier les secteurs d'activités et de politiques de l'AFPC. Dans le communiqué diffusé le 6 février 2009 pour annoncer la création du Bureau, le premier ministre souligne que ce changement :

[...] simplifiera la structure organisationnelle [de gestion des ressources humaines dans la fonction publique du Canada], [...] diminuera le nombre de recouvrements de responsabilités et [...] fera des sous-ministres les premiers responsables de la gestion du personnel dans leurs ministères ou leurs organismes<sup>96</sup>.

---

<sup>94</sup> *Ibid.*, paragraphe 3.96.

<sup>95</sup> *Ibid.*

<sup>96</sup> Communiqué, « Le Premier ministre Harper annonce que le gouvernement rationalise la gestion des ressources humaines dans la Fonction publique du Canada », 6 février 2009, <http://pm.gc.ca/fra/media.asp?category= 1&id= 2413>.

La création du Bureau fait suite aux observations et à la recommandation formulées par le Comité consultatif du premier ministre sur la fonction publique (le Comité consultatif) dans son Deuxième rapport annuel<sup>97</sup>. Dans ce rapport, publié en mars 2008, le Comité consultatif qualifie le régime de gestion des ressources humaines à la fonction publique fédérale d'« exagérément complexe »; ce qui entraîne, selon lui, « un dédoublement des règles<sup>98</sup> ». Il signale qu'à l'époque, quatre organismes centraux (l'Agence de la fonction publique du Canada, l'École de la fonction publique du Canada, le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Bureau du Conseil privé) et un organisme indépendant (la Commission de la fonction publique du Canada) ont tous un rôle à jouer dans la gestion des ressources humaines et qu'il y a beaucoup de chevauchements entre leurs fonctions respectives<sup>99</sup>. En raison, en partie du moins, de ces chevauchements et du dédoublement des règles, il faut en moyenne 22,4 semaines pour doter un poste de durée indéterminée à la fonction publique fédérale. De l'avis du Comité consultatif, ce problème pourrait être corrigé si les sous-ministres étaient les premiers responsables de la gestion des ressources humaines et s'il incombait aux organismes centraux « d'établir les attentes et de fournir des cadres stratégiques et des directives aux ministères et aux organismes, sans exercer un contrôle excessivement rigoureux<sup>100</sup> ». Le Comité consultatif est d'avis que le remplacement de l'AFPC par un nouvel organisme central est le moyen tout indiqué pour réaliser ce changement.

Le Comité consultatif fait observer que le premier ministre et ses collaborateurs pourront vouloir officialiser par une loi ces changements à la gouvernance des ressources humaines et aux mandats s'y rattachant. Il estime cependant que cela pourra se faire en

---

<sup>97</sup>Le *Deuxième rapport du Comité consultatif du Premier ministre sur la fonction publique* est reproduit à l'annexe 3 du *Quinzième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada* du greffier du Conseil privé, en date du 15 mars 2008. Le *Quinzième rapport annuel du greffier du Conseil privé* est accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://www.pco-bcp.gc.ca/docs/information/Publications/ar-ra/15-2008/pdf/rpt-fra.pdf>. Le Comité consultatif du Premier ministre sur la fonction publique a été créé en novembre 2006. Coprésidé par l'ex-vice-premier ministre, le très honorable Don Mazankowski et l'ex-greffier du Conseil privé, l'honorable Paul Tellier, le Comité consultatif conseille le Premier ministre et le greffier du Conseil privé sur des questions liées au développement futur de la fonction publique du Canada.

<sup>98</sup> *Ibid.*, Annexe 3, p. 7.

<sup>99</sup> *Ibid.*, p. 6 et 7.

<sup>100</sup> *Ibid.*, p. 8.

temps et lieu, mais qu'il est urgent dans l'immédiat de concrétiser rapidement les changements envisagés<sup>101</sup>.

En ce qui concerne le rôle précis que le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines est censé jouer dans la gestion des ressources humaines à la fonction publique fédérale, voici comment Kevin Lynch, ex-greffier du Conseil privé, décrit son rôle et celui des autres organismes engagés dans la gestion des ressources humaines, dans son *Seizième rapport annuel au premier ministre* :

[...] [L]e 2 mars 2009, l'Agence de la fonction publique du Canada et les secteurs du Secrétariat du Conseil du Trésor responsables des régimes de pensions et des avantages sociaux ainsi que des relations de travail et de la rémunération ont fusionné pour former le nouveau Bureau du dirigeant principal des ressources humaines. Celui-ci, à l'instar du Bureau du contrôleur général, relève du Secrétariat du Conseil du Trésor.

À la suite de ces changements, les organismes centraux se consacreront aux seuls aspects intéressant l'ensemble de la fonction publique.

Le Dirigeant principal des ressources humaines représentera le gouvernement du Canada à titre d'« employeur » pour les questions relatives aux ressources humaines et exercera un leadership stratégique en matière de gestion des ressources humaines. Il présidera un comité consultatif remanié sur la gestion des ressources humaines, agira à titre de président du conseil d'administration de l'École de la fonction publique du Canada et aiguillera la collectivité des ressources humaines<sup>102</sup>.

Lors de sa comparution devant le comité en avril 2009, Michelle d'Auray, ex-dirigeante principale des ressources humaines, a expliqué la différence entre le rôle que son bureau est censé jouer et celui autrefois exercé par l'AFPC, en ces termes :

Ces changements reflètent [...] le fait que le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines ne doit s'occuper que des fonctions pouvant être exécutées à l'échelle de l'ensemble du gouvernement, comme définir le cadre général de gestion du personnel, promouvoir l'excellence dans la gestion du personnel, suivre et évaluer le rendement global et l'état de la Fonction publique, établir des processus

---

<sup>101</sup> *Ibid.*, p. 9.

<sup>102</sup> Greffier du Conseil privé, *Seizième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada*, 20 mars 2009, p. 33 – 34, <http://www.pco-bcp.gc.ca/docs/information/Publications/ar-ra/16-2009/pdf/rpt-fra.pdf>.

et systèmes communs et gérer le cadre de rémunération du personnel. Voilà, en quelques mots, le mandat de mon bureau<sup>103</sup>.

Essentiellement il semble donc que le Bureau a été créé pour que les sous-ministres puissent exercer un plus grand contrôle sur l'embauche et la dotation, et aussi pour les responsabiliser davantage à l'égard des choix qu'ils font et des décisions qu'ils prennent à cet égard<sup>104</sup>. Certains témoins ont affirmé ne pas être à l'aise avec ce changement. Ainsi, Patty Ducharme, vice-présidente nationale de l'Alliance de la fonction publique du Canada, a tenu les propos suivants :

[D]ans son dernier rapport annuel sur la fonction publique, le greffier du Conseil privé précise que la responsabilité première en matière de ressources humaines appartiendra aux ministères et que « les organismes centraux responsables de la gestion des ressources humaines pourront ainsi se concentrer uniquement sur les activités pangouvernementales ». Le Rapport n'indique pas si l'équité en matière d'emploi fait partie de ces activités pangouvernementales ou si elle sera complètement déléguée aux ministères. Même si, à l'heure actuelle, les ministères ont la responsabilité d'assurer l'équité en matière d'emploi, les organismes centraux ont joué un rôle de première importance pour ce qui est d'évaluer les progrès et d'en faire rapport, et d'établir des objectifs et des politiques pour la fonction publique concernant l'équité en matière d'emploi. L'AFPC [Alliance de la fonction publique du Canada] craint que ce ne soit plus le cas<sup>105</sup>.

Le comité souhaite faire écho aux préoccupations de l'Alliance de la fonction publique du Canada et se dit confiant que le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, ainsi que les autres organismes centraux, continueront à jouer un rôle dans l'évaluation et le compte rendu des progrès accomplis par les ministères au chapitre de l'équité en emploi, ainsi que dans l'établissement des objectifs et des politiques des ministères. Le comité estime de surcroît que si effectivement l'intervention des organismes centraux à cet égard est moindre qu'elle ne l'a été auparavant, il est d'autant plus important que les sous-

---

<sup>103</sup> Témoignage de Michelle d'Auray, ex-dirigeante principale des ressources humaines, BDPRH, note 61 ci-dessus.

<sup>104</sup> Cette impression semble se confirmer dans le *Quatrième rapport annuel du Comité consultatif du Premier ministre sur la fonction publique*, 25 février 2010, <http://www.pco-bcp.gc.ca/docs/information/publications/ar-ra/17-2010/4th-4eme/pdf/rpt-fra.pdf>. À la page 7, le Comité consultatif souligne que « [l]a dirigeante principale [des ressources humaines] s'est empressée de réduire le nombre de mesures de surveillance et de politiques centrales inutiles. Simultanément, les sous-ministres s'acquittent de leurs responsabilités de gestion de l'effectif. Bien qu'il soit trop tôt pour évaluer le succès de ce nouveau modèle, les progrès que le dirigeant principal a portés à notre attention nous encouragent ».

<sup>105</sup> Lettre de l'Alliance de la fonction publique du Canada visant à fournir un complément d'information au Comité sénatorial permanent des droits de la personne, 21 juillet 2009.

ministres ou les administrateurs généraux soient responsables de l'atteinte des objectifs d'équité en emploi de leurs ministères et qu'en conséquence, leur rémunération au rendement ou leurs primes dépendent de leur rendement à cet égard. Ce n'est pas le cas à l'heure actuelle. La dirigeante principale des ressources humaines nous a indiqué que si le respect des objectifs en matière d'équité en emploi fait définitivement partie du Cadre de responsabilisation de gestion utilisé pour évaluer le rendement des sous-ministres « [p]uisque de multiples facteurs sont pris en considération dans l'évaluation du rendement des sous-ministres, il est impossible d'établir une corrélation directe entre les résultats en matière d'équité en emploi (EE) obtenus dans leur ministère et le montant de leur rémunération au rendement<sup>106</sup> ».

### **C. Initiatives gouvernementales menées en 2007-2008**

Bien qu'il attire l'attention ici sur les graves lacunes qui subsistent au chapitre de l'équité en emploi dans la fonction publique fédérale, le comité souhaite aussi reconnaître le travail accompli à l'échelle fédérale pour créer un milieu de travail équitable. Malgré l'abolition du financement accordé à l'initiative *Faire place au changement* en 2006, l'équité en emploi demeure un objectif important qui retient l'attention. Le nombre d'initiatives mises en œuvre en 2007, 2008 et 2009 et dont les témoins ont fait état devant le comité, est là pour en témoigner.

Parmi les initiatives menées en 2007-2008, l'une des plus importantes a été le Processus de renouvellement de la fonction publique. Le greffier du Conseil privé a lancé cette initiative en 2006, de concert avec l'AFPC (aujourd'hui le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines) qui en assure le soutien stratégique et opérationnel. Comme le soulignent Karen Ellis de l'AFPC de même que le rapport annuel 2008 du Bureau du Conseil privé<sup>107</sup>, ce processus de renouvellement est assorti de quatre grandes priorités : la planification (en partie, pour atteindre les objectifs d'équité en emploi), le recrutement

---

<sup>106</sup> Lettre intitulée *Suivi des questions soulevées par le Comité sénatorial permanent*, envoyée par Michelle d'Auray, ex-dirigeante principale des ressources humaines, BDPRH, Conseil du Trésor du Canada, à Adam Thompson, greffier du Comité sénatorial permanent des droits de la personne, note 51 ci-dessus.

<sup>107</sup> Bureau du Conseil privé, *Quinzième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada*, 2008, note 97 ci-dessus.

(fixer des objectifs plus élevés et doter la fonction publique d'une image de marque), le perfectionnement des employés (encourager le perfectionnement) et l'infrastructure de base. La diversité est l'un des secteurs d'intervention privilégiés du processus de renouvellement. C'est d'ailleurs cet intérêt particulier qui a donné naissance à la Direction du renouvellement de la fonction publique et de la diversité à l'AFPC en mai 2006. Nous ne savons toutefois pas pour l'instant si cette direction continue d'exister au sein du nouveau Bureau du dirigeant principal des ressources humaines.

Outre le processus de renouvellement, le comité a appris que l'une des plus importantes initiatives en cours au chapitre de l'équité en emploi concerne la révision de la Politique sur l'équité en emploi du Conseil du Trésor, qui date de 1999<sup>108</sup>. Au dire des fonctionnaires entendus par le comité, l'objectif est de clarifier et de simplifier le libellé de la politique et de l'axer sur les résultats afin de faciliter l'intégration des objectifs d'équité en emploi dans tous les aspects de la gestion des ressources humaines et de la planification des activités, ainsi que la responsabilisation à l'égard des résultats. La politique établira les exigences que devront respecter les sous-ministres pour se conformer à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et à la Politique sur l'équité en emploi, décrira les indicateurs de rendement et énoncera les conséquences applicables en cas de non-conformité. Il incombera aux sous-ministres de tenir leurs gestionnaires responsables de l'équité en emploi. Une composante liée aux personnes a aussi été ajoutée au Cadre de responsabilisation de gestion. On y définit les indicateurs à partir desquels sera évalué le rendement d'une organisation, notamment en ce qui concerne l'emploi de minorités visibles. Malheureusement, cette nouvelle politique n'a pas encore été rendue publique, sans doute en raison du remplacement de l'AFPC par le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines en 2009. Le comité espère toutefois qu'elle fait toujours partie des plans et qu'elle sera présentée pour qu'effectivement, il incombe dorénavant aux sous-ministres de tenir leurs gestionnaires responsables de l'équité en emploi. Cette mesure irait apparemment dans le sens de l'objectif à l'origine de la création du Bureau du dirigeant principal des ressources

---

<sup>108</sup> <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12543>.

humaines, à savoir : conférer aux sous-ministres une plus grande responsabilité en matière de gestion des ressources humaines et aussi les responsabiliser davantage à cet égard<sup>109</sup>.

En plus du renouvellement de la Politique sur l'équité en emploi, M<sup>me</sup> Ellis a fait savoir au comité que l'AFPC travaille actuellement à l'élaboration d'une nouvelle politique sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation afin de prévenir toute discrimination fondée sur les motifs énumérés dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne*<sup>110</sup>. Cette politique obligera les administrateurs généraux à intégrer des principes d'adaptation à la conception et à la planification des politiques, des pratiques, des procédures, des systèmes, des activités et des installations afin de prévenir la discrimination. On s'attend à ce que d'ici à ce que ces mesures entrent en vigueur, les ministères et organismes fédéraux disposeront des outils nécessaires pour s'acquitter des obligations qui en découlent<sup>111</sup>.

Maria Barrados a aussi informé le comité d'un certain nombre d'initiatives menées dans le cadre de son mandat. Ainsi, la Commission de la fonction publique a publié une politique sur l'équité en emploi dans le processus de nomination, accompagnée d'un guide pour aider les ministères à appliquer l'équité en emploi. En mars 2008, la Commission a aussi publié une déclaration pour clarifier le concept du mérite et la façon de l'appliquer pour atteindre la représentativité dans la fonction publique fédérale, et aussi pour présenter certains des outils mis à la disposition des administrateurs généraux des ministères pour intégrer l'équité en emploi dans le processus de nomination<sup>112</sup>. La CFP a aussi entrepris plusieurs études et analyses dans le but de mieux comprendre les obstacles auxquels se heurtent les

---

<sup>109</sup> Il semble effectivement que les choses bougent un peu au Bureau du dirigeant principal des ressources humaines en ce qui concerne l'élaboration de la politique. Même si la Politique sur l'équité en emploi n'est toujours pas accessible au public, le Bureau semble avoir entrepris un Examen des politiques de gestion des personnes dans le but de définir plus clairement les rôles des administrateurs généraux de ministères dans la gestion des ressources humaines et de réduire le nombre d'instruments de politique auxquels ils doivent se reporter pour s'acquitter de leurs responsabilités à cet égard. Pour en savoir plus au sujet de l'Examen des politiques de gestion des personnes, voir le volet réservé au Bureau du dirigeant principal des ressources humaines dans le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor : <http://www.tbs-sct.gc.ca/chro-dprh/pmprp-faq-epgp-fra.asp>.

<sup>110</sup> L.R.C., 1985, ch. H-6.

<sup>111</sup> Selon le *Rapport annuel 2008-2009* de la Commission de la fonction publique, la CFP a aussi pris récemment certaines mesures relatives à l'obligation de prendre des mesures d'adaptation. Voir Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2008 – 2009*, note 2 ci-dessus, paragraphes 3.97 à 3.99.

<sup>112</sup> Cette déclaration est accessible sur le site Web de la Commission de la fonction publique à l'adresse suivante : <http://www.psc-cfp.gc.ca/plcy-pltq/eead-eeed/rprt/rprs/mar-lmar-fra.htm>.

minorités visibles en milieu de travail. En 2007, par exemple, M<sup>me</sup> Barrados a remis au comité le rapport de la Commission sur le déclin du taux de nomination chez les groupes visés entre 2000 et 2005<sup>113</sup>. Comme il est mentionné précédemment, la CFP a mené une autre étude sur ce phénomène et a fait paraître ses plus récentes conclusions à ce sujet en octobre 2009<sup>114</sup>.

Deux autres initiatives ont également été lancées au cours de la période 2007-2008 pour faire suite aux grands enjeux touchant l'équité en emploi dans la fonction publique fédérale. Jennifer Lynch, présidente de la Commission canadienne des droits de la personne, a signalé au comité que la Commission des droits de la personne avait récemment entrepris un nouveau processus de vérification. À ce sujet, elle signale que le nombre d'employeurs assujettis à la *Loi canadienne sur les droits de la personne* s'est accru de près de 50 % depuis 1997, mais que les ressources de la Commission ont diminué. La Commission examine actuellement la structure de ses ressources afin de maximiser l'efficacité de son intervention. Le comité a également appris qu'un Comité des champions sur les minorités visibles avait été créé, sous la direction de Morris Rosenberg, sous-ministre à Santé Canada. Puisque ce comité existe depuis maintenant trois ans environ, le comité est impatient d'en savoir plus à son sujet ainsi qu'à propos des initiatives qu'il a menées jusqu'ici et de ce qu'il entend faire à l'avenir.

Au cours de la période 2007-2008, en plus des initiatives précises énumérées précédemment, le gouvernement fédéral a également fait avancer un certain nombre d'autres projets dont les ramifications touchent des aspects précis de l'équité en emploi dans la fonction publique fédérale. Confirmant les observations faites par le comité dans son rapport de février 2007, les fonctionnaires ont insisté sur le fait que l'AFPC avait fait en sorte d'offrir un accès égal aux postes de direction grâce à tout un éventail de programmes de recrutement axés sur les cadres supérieurs. Ainsi, selon Karen Ellis de l'AFPC, la représentation des minorités visibles dans le Programme de stagiaires en

---

<sup>113</sup> Commission de la fonction publique, *Étude sur le déclin du taux de nominations chez les groupes visés par l'équité en matière d'emploi : Rapports de présélection automatiques et nominations de 2000 à 2005*, décembre 2006, <http://www.psc-cfp.gc.ca/plcy-pltq/eead-eeed/rprt/drpd-cln/drpd-cln-fra.pdf>.

<sup>114</sup> Commission de la fonction publique, *Déclin des groupes visés par l'équité en matière d'emploi lors du recrutement*, octobre 2009, note 89 ci-dessus.

gestion, le Programme de formation accélérée pour les économistes et le Programme de formation accélérée des cadres supérieurs est supérieure à leur disponibilité dans la population active. L'AFPC nous a aussi fait part de son intention de créer un bassin de 27 candidats issus des minorités visibles pour doter des postes de direction dans les ministères fédéraux.

Le comité en a aussi appris un peu plus au sujet du Bureau d'orientation relatif aux titres de compétences étrangers créé en mai 2007 par Citoyenneté et Immigration Canada. Même s'il ne fournit pas d'aide directe aux néo-Canadiens au sujet des titres de compétences, le Bureau leur fournit de l'information afin de les orienter vers les organismes de réglementation compétents.

En ce qui concerne les questions d'équité en emploi au ministère de la Justice, les fonctionnaires du ministère ont indiqué que des mesures avaient été prises en 2007 et en 2008 pour remédier au fait que le ministère ne respecte pas les objectifs de l'initiative *Faire place au changement* pour trois des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi au niveau EX. Ainsi, un nouveau programme appelé Programme pour les leaders de demain du ministère de la Justice (PLDJ), a été lancé en 2006 afin de permettre l'admission d'une vingtaine d'avocats débutants (groupe pour lequel la représentativité des groupes désignés s'établissait à 50 % en 2007) à un programme de perfectionnement en gestion et en leadership, afin que ceux-ci soient prêts à occuper des postes de direction dès qu'une occasion de promotion se présentera. Un programme du Bureau du Conseil privé, *Carrière en mouvement*, recrute aussi des employés issus des minorités visibles pour des affectations de deux ans au Bureau du Conseil privé. En date de décembre 2007, quatre employés du ministère de la Justice participaient à ce programme. Enfin, les fonctionnaires du ministère ont fait mention des recommandations que leur a faites le Comité consultatif sur les minorités visibles du ministère de la Justice concernant la création d'un programme de mentorat pour les employés issus des minorités visibles. Ils ont fait savoir que ce programme allait commencer avant le 31 mars 2008<sup>115</sup>.

---

<sup>115</sup> Témoignage de Camille Therriault-Power, directrice générale, Bureau de la directrice générale, ministère de la Justice du Canada, note 28 ci-dessus.

#### **D. Initiatives gouvernementales menées en 2008-2009**

En 2009, certaines des initiatives gouvernementales décrites par les fonctionnaires qui ont comparu devant le comité en 2007-2008 ont été poursuivies et complétées, tandis que d'autres ont été laissées en plan. De nouvelles politiques importantes semblent avoir été abandonnées en cours de route. C'est le cas, par exemple, de la révision de la Politique sur l'équité en emploi du Conseil du Trésor, qui date de 1999. Cette politique n'a toujours pas été rendue publique, peut-être en raison du remplacement de l'AFPC par le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines en mars 2009. De même, il est difficile de savoir si la Direction du renouvellement de la fonction publique et de la diversité, qui était censée être créée au sein de l'AFPC, a été ou sera intégrée au Bureau du dirigeant principal des ressources humaines.

D'autres initiatives, par contre, ont été menées à terme, notamment la création par la Commission de la fonction publique d'un premier bassin de candidats à des postes de direction issus des minorités visibles, dont 27 ont été placés dans différents ministères. Comme promis, un deuxième bassin de 30 candidats a été créé, et ces candidats commencent à être placés dans les ministères. De plus, les efforts se poursuivent pour que les minorités visibles soient mieux représentées dans le Programme de stagiaires en gestion et le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs. Lorsqu'elle a comparu devant le comité en avril 2009, Michelle d'Auray a signalé que la représentation des minorités visibles dans le Programme de stagiaires en gestion s'élevait à 30,6 %, tandis qu'elle s'établissait à 27,5 % dans le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs<sup>116</sup>.

Les témoins qui ont comparu devant le comité en 2009 ont fait état de plusieurs nouvelles initiatives. Par exemple, Michelle d'Auray a fait savoir au comité que dans la foulée de l'engagement du greffier du Conseil privé à renouveler la fonction publique, les administrateurs généraux ont reçu l'instruction pour 2008-2009, de recruter des diplômés d'études supérieures membres des minorités visibles en proportion plus élevée que leur

---

<sup>116</sup> Témoignage de Michelle d'Auray, ex-dirigeante principale des ressources humaines, BDPRH, note 61 ci-dessus. *Ibid.*

disponibilité dans la population active. En vertu de cette directive, 550 des 4 200 diplômés qui ont été recrutés se sont identifiés comme membres d'une minorité visible.

La Commission de la fonction publique a pour sa part indiqué que dès décembre 2008, elle avait élargi le recours à la zone nationale de sélection à presque tous les emplois annoncés<sup>117</sup>, y compris les emplois de commis et de secrétaires, ainsi qu'aux emplois offerts dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant, de sorte que tous les Canadiens, quel que soit l'endroit où ils vivent, peuvent postuler la plupart des emplois de la fonction publique fédérale qui sont ouverts au public. Ces efforts semblent améliorer l'accès aux emplois dans la fonction publique pour les gens qui vivent dans différentes régions du pays. Le rapport annuel 2008-2009 de la CFP indique, par exemple, qu'en « 2007-2008, 38 % (91 996) des 242 096 demandes reçues pour des postes offerts dans la région de la capitale nationale provenaient d'autres régions. En 2008-2009, ce taux s'est accru à 41 % (88 050) des 214 756 demandes reçues<sup>118</sup>. »

L'initiative interministérielle *Regard objectif*, menée par Citoyenneté et Immigration Canada, en est une autre qui intéresse le comité. Elle vise « à favoriser l'impartialité des processus de nomination à la fonction publique fédérale, grâce à un répertoire de fonctionnaires membres des groupes d'EE qui se sont portés volontaires pour suivre une formation afin de faire partie de comités de sélection<sup>119</sup> ». Selon le rapport annuel 2008-2009 de la CFP, « [l]a CFP et CIC sont en discussion pour savoir si la CFP devrait assurer le leadership de l'initiative *Regard objectif* dans le cadre de ses efforts visant à favoriser la diversité au sein des comités de sélection et à fournir un service de haute qualité aux ministères et organismes<sup>120</sup> ». Ces mesures peuvent être très utiles pour freiner le déclin du taux de nominations chez les membres des minorités visibles, dont fait état la CFP dans son étude d'octobre 2009 sur cette question.

---

<sup>117</sup> Témoignage de Maria Barrados, présidente, Commission de la fonction publique du Canada, note 61 ci-dessus.

<sup>118</sup> Commission de la fonction publique du Canada, *Rapport annuel 2008 – 2009*, 2009, note 2 ci-dessus, paragraphe 3.43.

<sup>119</sup> *Ibid.*, paragraphe 3.101.

<sup>120</sup> *Ibid.*

C'est toutefois au ministère de la Justice où le nombre de nouvelles initiatives annoncées est le plus impressionnant. Au cours de sa comparution devant le comité en juin 2009, de même que dans les documents supplémentaires qu'il a fournis au comité avant et après sa comparution, John Sims, sous-ministre de la Justice et sous-procureur général du Canada, a annoncé qu'après la comparution des fonctionnaires du ministère de la Justice devant le comité en 2007, le ministère de la Justice avait axé ses efforts sur l'augmentation de la représentation des quatre groupes désignés, mais en particulier celle des minorités visibles. Voici quelques-unes des mesures prises par le ministère en 2008-2009 :

- accroissement de la représentation des minorités visibles, des personnes handicapées et des Autochtones au ministère de la Justice au-delà de leur disponibilité dans la population active en 2006<sup>121</sup>;
- meilleure représentation des minorités visibles, en particulier dans le groupe des avocats principaux de niveau LA-2B;
- embauche d'une personne issue d'une minorité visible pour occuper un poste de direction; 25 % des nouveaux employés embauchés pour l'année provenaient de trois des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi (Autochtones, personnes handicapées et minorités visibles);
- création d'une initiative nationale de sensibilisation à la diversité, qui consiste en un atelier de formation à la diversité de deux jours auquel les gestionnaires seront tenus d'assister et qui sera également offert à d'autres employés d'un bout à l'autre du pays au cours des trois prochaines années;
- lancement d'une campagne de déclaration volontaire à la grandeur du ministère;
- adoption de mesures pour accroître la participation des Autochtones, des personnes handicapées et des minorités visibles au Programme national de mentorat du ministère de la Justice, au Programme de gestion des talents et au Programme pour les leaders de demain du ministère de la Justice, qui visent à

---

<sup>121</sup> La représentation des minorités visibles au ministère de la Justice est passée de 11,6 % (547 employés) à 13,9 % (683 employés) entre le 1<sup>er</sup> avril 2008 et le 31 mars 2009. La représentation des personnes handicapées est passée de 5,1 % (238 employés) à 6,0 % (297 employés), et la représentation des Autochtones est passée de 3,3 % (156 employés) à 3,7 % (184 employés) durant la même période.

préparer la relève pour doter les postes de niveau supérieur au sein du ministère<sup>122</sup>.

Le comité voit d'un très bon œil les nombreuses initiatives positives menées par le ministère de la Justice en 2008-2009 pour accroître l'équité en emploi et la diversité au sein de ses effectifs aux échelons supérieurs et subalternes. Certaines de ces initiatives sont propres au Ministère, mais le comité aimerait néanmoins que d'autres ministères et organismes, voire l'ensemble de la fonction publique fédérale, prennent des initiatives semblables.

---

<sup>122</sup>Lettre de John H. Sims, sous-ministre de la Justice et sous-procureur général du Canada à la sénatrice Raynell Andreychuk, présidente du Comité sénatorial permanent des droits de la personne, 2 juin 2009; John Sims, sous-ministre de la Justice et sous-procureur général du Canada, témoignage devant le comité, le 8 juin 2008; et lettre de John H. Sims, sous-ministre et sous-procureur général du Canada à la sénatrice Raynell Andreychuk, présidente du Comité sénatorial permanent des droits de la personne, note 88 ci-dessus.

## CHAPITRE 3 – LES RECOMMANDATIONS DU COMITÉ

**« La fonction publique fédérale et le Canada luttent depuis 20 ans pour nous mettre aujourd’hui de mauvais chiffres sur la table. Nous sommes mal partis<sup>123</sup>. »**

En tant que plus important employeur au pays, la fonction publique fédérale doit refléter la diversité de la population canadienne et doit jouer un rôle de chef de file auprès des entreprises œuvrant dans d’autres secteurs plutôt que de se débattre pour être suffisamment représentative de sa population de plus en plus diversifiée. Le premier rapport du comité sur l’équité en matière d’emploi s’intitule *Nous n’y sommes pas encore*. Comme le souligne Jennifer Lynch, « [d]e toute évidence, [...] nous ne sommes pas encore parvenus au but<sup>124</sup> ». De l’aveu de Maria Barrados, la CFP croit : « qu’il est toujours possible de combler l’écart, mais ce qui nous préoccupe c’est plutôt le temps nécessaire pour y arriver<sup>125</sup> ». Le comité remarque que d’autres secteurs assujettis à la réglementation fédérale, comme celui des banques, par exemple, y sont arrivés. Pourquoi la fonction publique fédérale ferait-elle exception?

Le chapitre suivant développe plusieurs des recommandations formulées par le comité en 2007 qui n’ont pas encore été mises en œuvre (les recommandations 1, 10, 11 et 12) dans l’espoir d’offrir une certaine orientation aux organismes qui cherchent à atteindre l’équité en emploi dans la fonction publique fédérale. Il présente aussi plusieurs nouvelles recommandations portant sur des questions qui ont émergé depuis que le comité a déposé son dernier rapport sur l’équité en emploi.

### **A. Actions concrètes élargies pour atteindre les objectifs d’équité en emploi**

Maintenant que *Faire place au changement* tire à sa fin, le comité exhorte le gouvernement fédéral à réévaluer les objectifs fixés dans le cadre de cette initiative – qui, en dernière analyse, étaient loin d’être atteignables. Le comité croit qu’il serait préférable

---

<sup>123</sup> Karl Flecker, directeur national du Service des droits de la personne et de la lutte contre le racisme, Congrès du travail du Canada, *Témoignages*, 10 décembre 2007.

<sup>124</sup> Jennifer Lynch, présidente, Commission canadienne des droits de la personne, *Témoignages*, 4 février 2008.

<sup>125</sup> Maria Barrados, présidente, Commission de la fonction publique, *Témoignages*, 23 avril 2007.

d'aborder les objectifs d'équité en emploi sous un angle plus pratique – l'établissement d'objectifs inatteignables n'est d'aucune utilité, en particulier lorsque ceux-ci se fondent sur une estimation de la disponibilité des groupes désignés dans la population active établie à partir des chiffres du recensement de 2001, qui ne sont plus valides. À la place, le comité insiste pour que le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, qui a succédé à l'AFPC, s'en tienne principalement à des mesures concrètes comme la publication et la mise en œuvre de la nouvelle politique sur l'équité en emploi promise pour avril 2009, mais qui n'a toujours pas été publiée. La politique comportera, nous l'espérons, un engagement et des stratégies renouvelées pour atteindre les objectifs d'équité en emploi – le comité est impatient de voir cette politique pour pouvoir en évaluer le potentiel. De plus, le comité souhaite exhorter les ministères et organismes fédéraux à aller de l'avant avec la publication et la mise en œuvre de stratégies de dotation permettant d'intégrer l'équité en emploi dans le critère de mérite utilisé pour départager les candidats à un emploi, et avec le ciblage des processus d'embauche vers un ou plusieurs groupes désignés pour rendre la fonction publique plus représentative. Les 12 ministères cités en décembre 2007 ne sont pas suffisants – le comité espère que d'ici la fin de 2010, tous les organismes fédéraux se seront dotés de stratégies de dotation comportant des mesures propres à combler les lacunes dans la représentation des groupes désignés, grâce au critère de mérite ou autrement.

Le comité est également d'avis qu'il existe d'autres façons concrètes de se rapprocher des objectifs d'équité en emploi. L'éternel problème des employés à court terme et occasionnels n'a toujours pas été réglé. La fonction publique fédérale doit trouver une manière d'éviter le recours à des mesures ponctuelles de dotation qui ont pour effet de compromettre l'atteinte des objectifs d'équité en matière d'emploi. La nécessité de la formation linguistique est un autre aspect qui mérite d'être examiné, comme l'ont souligné Gary Corbett, de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada, et Ed Cashman, de l'Alliance de la fonction publique du Canada. Le comité comprend parfaitement que la fonction publique doit être bilingue, mais il souhaite mettre en relief la possibilité d'offrir des cours de langue en cours d'emploi dans le but exprès de faciliter l'avancement professionnel des personnes qui sont unilingues au moment où elles entrent à la fonction publique. Il faudrait mettre davantage l'accent sur la formation linguistique,

plutôt que d'insister pour que les candidats soient bilingues dès leur embauche. De cette façon, il serait plus facile au gouvernement de se doter d'une fonction publique plus représentative des régions qu'elle ne l'est à l'heure actuelle.

En ce qui concerne la reconnaissance des titres de compétences étrangers, le comité est pleinement conscient que le gouvernement fédéral n'a aucun pouvoir sur les organismes de réglementation des professions; Gary Corbett croit par contre que le gouvernement fédéral pourrait néanmoins offrir aux professionnels étrangers une aide financière pour les aider à obtenir leur accréditation au Canada. Le comité prend bonne note des initiatives fédérales entamées jusqu'ici pour améliorer la reconnaissance des titres de compétences étrangers des nouveaux immigrants. Toutefois, comme l'indique le rapport de novembre 2009 du Comité permanent de la citoyenneté et de l'immigration de la Chambre des communes portant sur la reconnaissance des titres de compétences étrangers<sup>126</sup>, il serait possible de faire davantage. Le gouvernement fédéral pourrait, par exemple, mettre en place des programmes de stages ou d'aide financière à l'intention des étrangers inscrits à des études professionnelles ou à des examens d'accréditation. Il pourrait aussi faciliter l'atteinte de ses objectifs d'équité en emploi en s'interrogeant sur la pertinence de considérer en général l'expérience acquise au Canada comme un atout de taille. Dans certains domaines, il est moins pertinent d'exiger une telle expérience et les gestionnaires devraient se demander dans quelles circonstances ce critère est déterminant et dans quelles autres, il ne l'est pas.

Enfin, le comité souhaite insister sur la nécessité de prévoir des fonds pour aider les organismes et ministères fédéraux à atteindre leurs objectifs. Les crédits alloués à *Faire place au changement* ont été abolis et, bien qu'une partie de ces fonds a servi à financer des projets qui sont toujours en cours aujourd'hui, le comité exhorte le gouvernement fédéral à investir dès aujourd'hui dans l'équité en emploi de façon que la fonction publique fédérale puisse faire bonne figure à l'avenir.

---

<sup>126</sup> Chambre des communes, Comité permanent de la citoyenneté et de l'immigration, *Savoir reconnaître le succès : La reconnaissance des titres de compétences étrangers*, 2<sup>e</sup> session, 40<sup>e</sup> législature, novembre 2009, note 27 ci-dessus.

## **RECOMMANDATION 1**

**Le comité recommande que le gouvernement fédéral privilégie l'adoption de mesures concrètes pour atteindre ses objectifs en matière d'équité en emploi. Le gouvernement fédéral devrait notamment :**

- **publier et mettre en œuvre sans tarder la version mise à jour de la politique sur l'équité en emploi du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines;**
- **inciter fortement les ministères et organismes publics fédéraux à se doter de stratégies de dotation comportant des mesures propres à combler les lacunes dans la représentation des groupes désignés d'ici la fin de 2010;**
- **instaurer des mécanismes pour éviter le recours à des mesures ponctuelles de dotation qui ont pour effet de compromettre l'atteinte des objectifs d'équité en matière d'emploi;**
- **offrir des cours de langue en cours d'emploi conçus expressément pour faciliter l'avancement professionnel des personnes qui ne possèdent qu'une des langues officielles au moment où elles entrent à la fonction publique;**
- **soutenir financièrement les fonctionnaires qui cherchent à obtenir leur accréditation au Canada;**
- **encourager les gestionnaires à mettre en perspective l'importance qu'ils accordent à l'expérience acquise au Canada et les priorités en matière d'équité en emploi;**
- **renouveler le financement de base, pour permettre à tous les ministères et organismes publics fédéraux d'atteindre leurs objectifs d'équité en emploi.**

### **B. La nécessité d'avoir accès à des données exactes**

L'autre changement qui aiderait vraisemblablement les différents ministères et organismes fédéraux à atteindre leurs objectifs d'équité en emploi consisterait à utiliser les chiffres les plus exacts et les plus à jour possible en ce qui concerne la disponibilité dans la population active. Il serait ainsi plus facile aux organismes comme la Commission de la fonction publique, la Commission canadienne des droits de la personne et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines de voir dans quelle mesure les ministères réussissent ou échouent à atteindre ces objectifs. Comme il est mentionné précédemment, malgré le fait que nous sommes maintenant en 2009, les plus récents rapports annuels de la Commission de la fonction publique, de la Commission canadienne des droits de la

personne et de l'AFPC (qui a maintenant été remplacée par le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines) continuent à se fonder sur les chiffres du recensement de 2001 plutôt du recensement de 2006 pour établir la disponibilité des groupes désignés dans la population active et pour évaluer le rendement de la fonction publique dans son ensemble et des différents ministères en ce qui concerne le respect de leurs objectifs d'embauche et de recrutement pour garantir l'équité en emploi.

Le comité est conscient qu'il faut du temps pour évaluer, compiler et analyser les données recueillies lors d'un recensement national, mais il estime qu'un délai de trois ans est trop long. Il recommande donc que Statistique Canada s'entende avec la Commission de la fonction publique, la Commission canadienne des droits de la personne et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines pour que les chiffres sur la disponibilité des groupes désignés dans la population active tirés du dernier recensement national soient accessibles au grand public ainsi qu'aux ministères et organismes fédéraux. Ces chiffres permettront aux différents ministères de vérifier eux-mêmes s'ils ont atteint les objectifs d'équité en emploi; aux organismes de surveillance d'effectuer des évaluations indépendantes à cet égard ainsi qu'aux ministères et organismes de se fixer des objectifs plus précis et plus réalistes à ce chapitre. Les chiffres sur la disponibilité dans la population active utilisés devraient correspondre à la disponibilité des citoyens canadiens dans la population active, puisqu'ils ont la priorité d'embauche dans la fonction publique fédérale.

## **RECOMMANDATION 2**

**Le comité recommande que Statistique Canada s'entende avec la Commission de la fonction publique, la Commission canadienne des droits de la personne et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines pour que les chiffres sur la disponibilité des groupes désignés dans la population active tirés du dernier recensement national soient communiqués au grand public ainsi qu'aux ministères et organismes fédéraux dès qu'ils sont publiés.**

## **RECOMMANDATION 3**

**Le comité recommande que les ministères et organismes publics qui composent le noyau de la fonction publique fédérale, de même que les organes de surveillance**

**comme la Commission de la fonction publique, la Commission canadienne des droits de la personne et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines se servent des données de recensement les plus récentes dès qu'elles sont publiées pour vérifier si les objectifs d'équité en emploi sont atteints et fixer des cibles précises et réalistes à ce sujet.**

De même, la nouvelle méthode utilisée par la Commission de la fonction publique en 2009 pour calculer les taux de recrutement dans la fonction publique fédérale mérite d'être examinée plus à fond. Comme il est mentionné précédemment dans le rapport, le comité est d'avis que la nouvelle méthode utilisée par la Commission de la fonction publique pour recueillir les données nécessaires au calcul du taux de recrutement est une autre source d'information utile, et nous nous réjouissons de constater que les données obtenues grâce à cette nouvelle méthode d'analyse tendent à démontrer que les taux de recrutement des Autochtones, des personnes handicapées et, en particulier, des membres des minorités visibles pour des postes à la fonction publique fédérale sont plus élevés que ce que nous croyions qu'ils étaient par le passé. Toutefois, la Commission de la fonction publique devrait préciser que toutes les personnes qui font une demande d'emploi au moyen du système automatisé sur le site d'Emplois Canada sont dirigées vers le formulaire d'autodéclaration et encouragées à le remplir. Cette précision devrait permettre de donner suite aux préoccupations exprimées par le CNMV, dont nous avons fait état précédemment dans le rapport. La CFP devrait aussi expliquer si le formulaire d'autodéclaration que les postulants remplissent sur le site d'Emplois Canada est le même, sur le plan du contenu, que celui que les employés remplissent une fois qu'ils ont été embauchés. De plus, parce que, selon le rapport annuel 2008-2009 de la CFP, seulement 74 % des postes offerts dans la fonction publique fédérale sont annoncés publiquement, les ministères et organismes fédéraux devraient trouver une meilleure façon de fournir des statistiques sur les taux de recrutement des groupes désignés à l'égard des 26 % d'emplois qui ne le sont pas, et la CFP devrait trouver un meilleur mode de collecte de données. Grâce à cette information, il sera possible, nous l'espérons, de déterminer si le taux de recrutement des membres des groupes désignés pour les postes non annoncés est vraiment beaucoup plus bas qu'il ne l'est pour les postes annoncés, comme le prétend l'Alliance de la fonction publique du

Canada. Il serait utile également que la CFP donne, dans les rapports annuels, des chiffres non seulement sur les taux de recrutement, mais aussi sur les taux d'avancement dans les postes de direction, ainsi que sur les tendances en matière de recrutement et d'avancement à la direction au fil du temps. En ayant ces renseignements, les principaux organismes, les parties prenantes et les parlementaires pourraient suivre beaucoup plus facilement le rendement du gouvernement fédéral en matière d'équité en emploi afin d'évaluer si des progrès ont été marqués ou non.

#### **RECOMMANDATION 4**

**Le comité recommande que, dans son rapport annuel 2009-2010, la Commission de la fonction publique publie les résultats des consultations sur l'élaboration d'une méthode commune de calcul des taux de représentation et des taux de recrutement des groupes désignés dans la fonction publique fédérale.**

#### **RECOMMANDATION 5**

**Le comité recommande que la Commission de la fonction publique, dans ses prochains rapports annuels :**

- **publie les taux de recrutement des quatre groupes désignés comme elle l'a fait dans son rapport annuel 2008-2009;**
- **présente des chiffres sur les taux de recrutement des groupes désignés à l'égard des emplois qui n'ont pas été annoncés publiquement;**
- **publie des chiffres sur les taux d'avancement dans les postes de direction;**
- **offre des renseignements sur les tendances en recrutement, aux postes annoncés et non annoncés.**

De plus, comme il est mentionné précédemment, il y a un écart considérable entre les taux de recrutement des membres des minorités visibles obtenus à partir des questionnaires d'auto-identification que les fonctionnaires fédéraux remplissent une fois qu'ils ont été embauchés, et les taux de recrutement des membres des minorités visibles obtenus à partir des formulaires d'autodéclaration qu'ils remplissent au moment de postuler un emploi, ces taux étant beaucoup plus élevés dans ce dernier cas que dans le premier. Le comité croit que cet écart est une indication du fait que les membres des minorités visibles sont plus à l'aise de s'auto-identifier comme membres d'une minorité visible au moment où ils

postulent un emploi qu'une fois qu'ils ont été embauchés. Des témoins ont dit au comité que diverses raisons peuvent expliquer la décision de quelqu'un de ne pas s'identifier soi-même comme membre d'un groupe désigné une fois qu'il a été embauché, mais qu'aucune étude systémique n'a encore été menée à l'échelle de l'administration fédérale pour savoir pourquoi les fonctionnaires fédéraux refusent de s'identifier comme membres d'un groupe désigné une fois qu'ils ont été embauchés. Le comité croit qu'une telle étude devrait être menée, parce qu'elle permettrait non seulement d'éclairer le gouvernement et le grand public sur les raisons profondes qui incitent une personne à ne pas s'auto-identifier, mais elle aiderait aussi les ministères et organismes fédéraux à élaborer des stratégies pour éliminer les obstacles et encourager l'auto-identification et à se fixer des objectifs concrets et réalistes en matière d'équité en emploi. Il serait utile également que la CFP et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines publient, dans leurs rapports annuels respectifs, des chiffres sur les taux de rétention et les tendances de ces taux dans chacun des quatre groupes désignés. Ces renseignements aideraient les ministères et organismes fédéraux, ainsi que les organismes de surveillance, les parties prenantes et les parlementaires à déterminer si les membres des groupes désignés restent à la fonction publique plus longtemps une fois qu'ils sont engagés ou si, au contraire, la fonction publique fédérale a de la difficulté à retenir les membres de l'un ou plusieurs de ces groupes.

#### **RECOMMANDATION 6**

**Le comité recommande que le gouvernement fédéral mène, en 2010, une étude systémique à l'échelle de l'administration fédérale pour savoir pourquoi les fonctionnaires fédéraux omettent de s'identifier comme membres d'un groupe désigné une fois qu'ils ont été embauchés et qu'il publie les résultats de cette étude le plus rapidement possible.**

#### **RECOMMANDATION 7**

**Le comité recommande que dans les prochains rapports annuels, la Commission de la fonction publique et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines publient des chiffres sur les taux de rétention des quatre groupes désignés et les tendances de ces taux.**

Enfin, le comité souhaite souligner deux autres questions concernant les données et les chiffres qui ont préoccupé ses membres durant les audiences. Premièrement, alors qu'une personne peut appartenir à plus d'un groupe désigné et que certaines femmes faisant partie du groupe des Autochtones, des personnes handicapées ou des minorités visibles, appartiendront toujours à au moins deux groupes désignés, les données sont rares pour indiquer si les taux de recrutement, de représentation, de rétention et d'avancement dans les postes de direction diffèrent pour les hommes et les femmes au sein de ces trois groupes. Selon le comité, il serait utile que la Commission de la fonction publique et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, lorsqu'ils fournissent des chiffres sur l'équité en emploi dans leurs rapports annuels, ventilent les données par sexe chez les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles. Le comité espère qu'une telle ventilation indiquera si les questions de recrutement, de représentation, de rétention et d'avancement dans les postes de direction présentent des difficultés différentes pour les membres de ces trois groupes désignés selon qu'ils sont de sexe masculin ou féminin.

#### **RECOMMANDATION 8**

**Le comité recommande que dans les prochains rapports annuels, la Commission de la fonction publique et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines ventilent les données par sexe chez les Autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles, lorsqu'ils présentent des données sur l'équité en emploi.**

La deuxième question concerne le taux de déclin des postulants à la fonction publique fédérale appartenant au groupe des minorités visibles. Comme indiqué précédemment dans le présent rapport, le rapport 2009 de la CFP montre que le problème du déclin chez ce groupe persiste. Il faut approfondir l'examen afin de déterminer les causes de ce déclin et prendre des mesures correctives, au besoin, afin d'éliminer les obstacles à l'emploi des membres des minorités visibles. Il est à espérer qu'une fois terminé l'examen des causes possibles de ce déclin, il sera possible d'élaborer une stratégie pour résoudre le problème. Par conséquent, le comité recommande que la Commission de la fonction publique continue d'étudier le phénomène du déclin chez le groupe des minorités visibles et présente

dans un rapport au Parlement en 2010-2011 les résultats de son étude sur les causes de ce déclin et un projet de stratégie afin de les supprimer.

## **RECOMMANDATION 9**

**Le comité recommande qu'en 2010-2011, la Commission de la fonction publique étudie de plus près les taux de nomination des membres de groupes désignés afin de comprendre les raisons du déclin ou de l'élimination plus élevé des minorités visibles lors de concours en vue de postes à la fonction publique fédérale, et que la Commission de la fonction publique présente dans un rapport au Parlement les résultats de son étude et un projet de stratégie afin de supprimer les causes du déclin des minorités visibles.**

### **C. Mise en application et responsabilisation**

Malgré son appui au renouvellement par l'AFPC de la Politique sur l'équité en emploi de la fonction publique fédérale, le comité souhaite réitérer les observations formulées dans son rapport de 2007, à savoir que ce qui importe le plus à la promotion des objectifs d'équité en emploi n'est pas tant l'adoption d'autres lois et de politiques, mais plutôt la mise en œuvre efficace et responsable de celles déjà existantes. Cela est particulièrement important maintenant que les sous-ministres assument une plus grande part de responsabilité dans la gestion des ressources humaines de leurs ministères et organismes respectifs. Comme l'a souligné Fo Niemi du Centre de recherche-action sur les relations raciales au moment de sa comparution, les outils dont nous avons besoin existent déjà — ce qui importe le plus, c'est la responsabilisation des cadres supérieurs et des gestionnaires. Igho Natufe du CNMV a défendu ce point de vue et mis en relief l'extrême nécessité d'insister sur la mise en application et la responsabilisation pour conférer à la fonction publique fédérale moderne la crédibilité voulue. Comme l'a souligné le comité en février 2007 lorsqu'il a pris position en faveur de l'idée de lier les primes des administrateurs généraux à leurs évaluations de rendement au chapitre de l'équité en emploi, il est illusoire de s'attendre à des progrès concrets si nous ne mettons pas en place des mesures pour garantir la conformité aux politiques. Igho Natufe, Fo Niemi, Karl Flecker et Ed Cashman ont tous insisté sur le fait qu'il ne suffit pas d'inciter, il faut aussi exiger. En d'autres termes, les gestionnaires qui échouent constamment à satisfaire à

leurs obligations en matière d'équité en emploi devraient avoir à en subir les conséquences. Pour ce faire, il faudrait que les primes soient liées au rendement au chapitre de l'équité en matière d'emploi ou peut-être aussi que des noms et des chiffres soient publiés quand les objectifs d'équité en matière d'emploi ne sont pas atteints.

## **RECOMMANDATION 10**

**Le comité recommande que le gouvernement fédéral trouve des moyens concrets de responsabiliser les gestionnaires de la fonction publique fédérale à l'égard des normes présentées dans la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, par exemple :**

- **en liant les primes des administrateurs généraux à leur rendement au chapitre de l'équité en matière d'emploi, surtout dans les ministères et organismes où des mesures correctives ont été appliquées en raison de difficultés dans le passé à atteindre les objectifs d'équité en emploi;**
- **en offrant aux administrateurs généraux une formation plus poussée et ciblée en matière de droits de la personne;**
- **en publiant les noms des ministères et des organismes ou les chiffres quand les objectifs d'équité en matière d'emploi ne sont pas atteints.**

### **D. Culture organisationnelle et solide leadership**

La question sous-jacente primordiale à la base de ces recommandations et du rapport du comité de février 2007 est celle de la culture organisationnelle. Le comité reconnaît clairement que l'atteinte des objectifs d'équité en emploi repose en grande partie sur la culture organisationnelle et sur l'exercice d'un solide leadership. Maria Barrados a particulièrement insisté là-dessus et a souligné que, d'après son expérience, l'obtention de résultats exige habituellement une intervention concertée. Ce sont le plus souvent les mauvaises habitudes qui empêchent d'avancer : « [q]uand on y met les efforts et qu'on fait preuve de leadership, les chiffres sont concluants; lorsque ce n'est pas le cas, on n'atteint pas les objectifs<sup>127</sup> ». Jennifer Lynch a fait écho à ce point de vue lorsqu'elle a tenu les propos suivants :

---

<sup>127</sup> Témoignage de Maria Barrados, présidente, Commission de la fonction publique, note 20 ci-dessus.

[B]eaucoup trop souvent, nous devons pousser des employeurs récalcitrants sur le chemin de l'équité en emploi. Plutôt que de voir l'équité comme faisant partie des valeurs et des résultats stratégiques, les ministères y voient trop souvent une autre de ces exigences qu'il faut supporter.

L'équité en emploi ne devrait pas être assimilée à une tâche qui appartient à un gestionnaire de l'équité en emploi, à un contrôle destiné à alimenter les statistiques. La réalisation de l'équité en emploi devrait plutôt figurer dans la vision, les valeurs et les objectifs mêmes de l'organisation [...]<sup>128</sup>.

Le comité tient à souligner que le leadership est apparemment l'élément clé de l'équation qui permet à tout le reste de se mettre en place.

Leadership efficace et culture organisationnelle accueillante vont de pair. Ils créent un contexte dans lequel les ministères et les organismes ne s'attardent pas uniquement aux chiffres et aux aspects juridiques, mais accordent plus de poids à l'importance de stimuler « le sentiment d'appartenance, la réciprocité et l'engagement<sup>129</sup>. Pour qu'une culture organisationnelle soit accueillante, il faut que les dispositions sur l'équité en matière d'emploi soient intégrées aux pratiques quotidiennes à la fonction publique fédérale. Comme l'a souligné Jennifer Lynch :

Les employeurs ont besoin d'intégrer la culture, la diversité et la créativité dans l'ensemble de l'organisation, et pas uniquement au niveau des employés de première ligne ou des sous-ministres, mais à tous les niveaux. Lorsque tout cela est pleinement intégré, l'organisation est plus susceptible d'atteindre ses objectifs. Autrement, les employés de première ligne le sentiront. Ils détecteront les anomalies, deviendront désenchantés et démoralisés et reviendront à leurs anciennes méthodes ou quitteront leur emploi, et nous nous retrouverons avec un problème de maintien de l'effectif<sup>130</sup>.

À cette fin, le comité exhorte la fonction publique fédérale à améliorer les programmes déjà en place qui s'adressent directement aux gestionnaires et visent à leur faire comprendre l'importance de l'équité en matière d'emploi. Ces gestionnaires peuvent ensuite transmettre ces enseignements aux employés de leurs ministères. Karen Ellis a souligné l'efficacité de ces techniques en ces termes :

---

<sup>128</sup> Témoignage de Jennifer Lynch, présidente, Commission canadienne des droits de la personne, note 124 ci-dessus.

<sup>129</sup> Fo Niemi, directeur général, Centre de recherche-action sur les relations raciales, mémoire présenté au comité le 3 décembre 2007. [traduction]

<sup>130</sup> Témoignage de Jennifer Lynch, présidente, Commission canadienne des droits de la personne, note 124 ci-dessus.

Lorsque vous donnez de votre temps, les gens changent et peuvent s'emparer des solutions, essayez d'appliquer ce qu'ils ont appris sur leur lieu de travail. C'est ainsi que les choses changent. Le changement n'est pas le fruit d'une interminable série de courriels. On l'obtient en parlant et en partageant l'expérience de ce qui marche. Pour moi, il s'agit de faire saisir l'importance de la planification et la nécessité de changer les mentalités<sup>131</sup>.

Le comité croit primordial que cette pression en faveur de l'équité en emploi s'incarne dans la fonction publique fédérale, en commençant par les hautes sphères, afin d'inspirer le leadership.

Jennifer Lynch s'est également attardée au problème auquel est confrontée actuellement la fonction publique — bien des entreprises du secteur privé ont reconnu la véritable importance d'avoir un effectif représentatif et ont ajusté leurs pratiques internes pour tenir compte de ce constat. Pourquoi alors la fonction publique fédérale est-elle incapable d'en arriver au même constat? Voici ce qu'en pense M<sup>me</sup> Lynch :

Certains employeurs du secteur privé voient l'équité en emploi non pas comme quelque chose d'imposé, mais plutôt comme une bonne pratique. Ils se rendent compte du fait qu'un effectif représentatif de la diversité de leur clientèle les aide à mieux servir la clientèle et à maximiser les profits<sup>132</sup>.

Parce qu'elle reprend et développe l'une des recommandations antérieures du comité, la proposition de Karl Flecker concernant la nécessité d'une stratégie de communication « honnête mais impertinente<sup>133</sup> » présente beaucoup d'intérêt aux yeux du comité. M. Flecker insiste sur la nécessité pour le gouvernement fédéral de rejoindre les collectivités sous-représentées en faisant preuve d'honnêteté et en reconnaissant qu'il existe des barrières systémiques au sein de la fonction publique fédérale. Selon lui, une bonne stratégie de communication consisterait à admettre les échecs du gouvernement sans chercher à les camoufler derrière un jargon administratif sur l'équité. Cet aveu doit être assorti d'un message clair qui valorise le travail dans la fonction publique fédérale et réitère l'engagement du gouvernement à la transparence dans le dossier de l'équité en emploi.

---

<sup>131</sup> Karen Ellis, présidente principale, Secteur du renouvellement de la main-d'œuvre et du milieu de travail, Agence de la fonction publique du Canada, *Témoignages*, 10 décembre 2007.

<sup>132</sup> Témoignage de Jennifer Lynch, présidente, Commission canadienne des droits de la personne, note 124 ci-dessus.

<sup>133</sup> Témoignage de Karl Flecker, directeur national du Service des droits de la personne et de la lutte contre le racisme, Congrès du travail du Canada, note 123 ci-dessus.

Enfin, pour favoriser l'instauration d'une culture organisationnelle de bon aloi, le comité invite le gouvernement à renforcer concrètement sa capacité de protéger les personnes contre la discrimination et le harcèlement en améliorant l'efficacité et l'accessibilité du système de protection des droits de la personne. Fo Niemi et Jennifer Lynch ont parlé au comité de la nécessité de fournir des ressources suffisantes à la Commission canadienne des droits de la personne. M. Niemi a particulièrement insisté sur la nécessité de ne pas reléguer au second plan les plaintes mettant en cause des obstacles systémiques et des cas de discrimination au profit de tentatives pour régler ces différends au cas par cas. Il a aussi fait état de la nécessité pour les syndicats de réexaminer leur capacité de recevoir et de traiter ces plaintes et a invité le comité à encourager les syndicats à intervenir de façon plus proactive en matière d'équité en emploi. Le comité a beaucoup aimé la réaction de Karl Flecker à ce sujet, à savoir qu'il faut former les représentants syndicaux pour qu'ils soient réceptifs à ces enjeux et les traitent en conséquence. Le comité exhorte les syndicats à se mettre à l'écoute de ces préoccupations et propositions.

#### **RECOMMANDATION 11**

**Le comité presse le gouvernement fédéral d'accorder une attention particulière à la culture organisationnelle et au leadership dans ses efforts pour atteindre les objectifs d'équité en emploi, et ce, tant pour l'ensemble des quatre groupes désignés que pour chaque groupe pris individuellement. L'impulsion en faveur de l'équité en emploi doit venir d'en haut – notamment du Cabinet du Premier ministre – et il importe de s'adresser directement aux gestionnaires pour bien leur faire comprendre l'importance de l'équité en emploi pour l'avenir de la fonction publique fédérale.**

#### **RECOMMANDATION 12**

**Le comité recommande que le gouvernement fédéral se dote d'une stratégie de communication visant à promouvoir ses objectifs relativement à l'équité en emploi. Dans cette stratégie, il importe d'admettre les défis que devait relever le gouvernement afin d'atteindre ces objectifs, et les mesures qu'il entend prendre afin de créer une fonction publique qui reflète fidèlement la composition de la société canadienne. La stratégie devrait également valoriser le travail dans la**

**fonction publique fédérale et réitérer l'engagement du gouvernement à la transparence dans le dossier de l'équité en emploi.**

### **RECOMMANDATION 13**

**Le comité recommande que le gouvernement s'efforce d'améliorer l'efficacité et l'accessibilité du système de protection des droits de la personne érigé aux termes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, afin de pouvoir agir concrètement pour protéger les individus contre la discrimination.**

#### **E. Conclusion**

Le comité rappelle qu'il y a 40 ans à peine, seulement 2 % de la population canadienne pouvait être classée comme une minorité visible vivant au Canada, mais que dès le recensement de 2001, cette proportion avait augmenté pour s'établir à environ un huitième de la population canadienne. D'ici 2017, on prévoit que les minorités visibles représenteront un cinquième de la population canadienne. La population totale de Canadiens nés à l'étranger s'accroît à un rythme beaucoup plus rapide que la population de Canadiens nés ici — l'immigration est à l'origine d'à peu près les deux tiers de la croissance démographique canadienne<sup>134</sup>. Le *Quinzième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada* du greffier du Conseil privé (2008) souligne par ailleurs que le vieillissement de la population active au Canada est marqué — 66 % de l'effectif a plus de 40 ans. Ces faits ont inspiré à Karl Flecker la réflexion suivante :

Ce pays, et la fonction publique fédérale, subit une vive concurrence pour des gens qualifiés. Soixante-dix pour cent des emplois disponibles d'ici 2017 le seront pour cause de départ à la retraite. Les travailleurs de la prochaine vague voudront éprouver de l'intérêt, se sentir les bienvenus et capables de faire le travail<sup>135</sup>.

---

<sup>134</sup> Igho Natufe, président, Conseil national des minorités visibles de la fonction publique, *Témoignages*, 3 décembre 2007; Ed Cashman, vice-président exécutif régional, Alliance de la fonction publique du Canada, *Témoignages*, 4 février 2008; Karl Flecker, directeur national du Service des droits de la personne et de la lutte contre le racisme, Congrès du travail du Canada, *Témoignages*, 10 décembre 2007; Gary Corbett, vice-président, Institut professionnel de la fonction publique du Canada, *Témoignages*, 3 février 2008.

<sup>135</sup> Témoignage de Karl Flecker, directeur national du Service des droits de la personne et de la lutte contre le racisme, Congrès du travail du Canada, note 123 ci-dessus.

La masse critique nécessaire au changement « nous environne<sup>136</sup> ». Il est clair pour le comité que le potentiel de changement est là. Il reste au gouvernement fédéral à apprendre à exploiter ce potentiel et à transformer ses objectifs d'équité en emploi en réalité.

---

<sup>136</sup> *Ibid.*

## **ANNEXE A : TÉMOINS ENTENDUS PAR LE COMITÉ**

### **TÉMOINS ENTENDUS PAR LE COMITÉ DURANT LA 1RE SESSION DE LA 39E LÉGISLATURE**

#### **Le lundi 23 avril 2007**

*Commission de la fonction publique du Canada :*

Maria Barrados, présidente;  
Linda Gobeil, première vice-présidente, Direction générale des politiques;  
Paula Green, directrice générale, Équité et diversité.

### **TÉMOINS ENTENDUS PAR LE COMITÉ DURANT LA 2E SESSION DE LA 39E LÉGISLATURE**

#### **Le lundi 3 décembre 2007**

*Commission de la fonction publique du Canada :*

Maria Barrados, présidente;  
Joanne Lalonde, directrice générale intérimaire, Direction des services à la clientèle nationale;  
Paula Green, directrice générale, Équité et diversité.

*Centre de recherche-action sur les relations raciales :*

Fo Niemi, directeur général.

*Conseil national de minorités visibles de la fonction publique fédérale :*

Igho Natufe, président;  
Adelaida Bustamante, agente administrative principale.

#### **Le lundi 10 décembre 2007**

*Agence de la fonction publique du Canada :*

Karen Ellis, vice-présidente principale, Renouvellement de la main-d'œuvre et du milieu de travail;  
Angela Henry, directrice intérimaire, Politiques sur la diversité, Direction générale du renouvellement de la fonction publique et de la diversité.

*Ministère de la Justice Canada :*

Camille Therriault-Power, directrice générale, Bureau de la directrice générale;

Zina Glinski, conseillère principale en politiques, Équité en matière, Section de la planification des RH et de l'équité en matière d'emploi et systèmes;

Pamela Woods, gestionnaire, Dotation, Langues officielles et reconnaissance, Section de la dotation, des langues officielles et reconnaissance.

*Congrès du travail du Canada :*

Karl Flecker, directeur national du Service des droits de la personne et de la lutte contre le racisme.

**Le lundi 4 février 2008**

*Commission canadienne des droits de la personne :*

Jennifer Lynch, présidente;

Hélène Goulet, secrétaire générale;

Philippe Dufresne, directeur et avocat-conseil, Division des services contentieux;

Natalie Dagenais, directrice, Division des enquêtes;

Alex Dei, directeur, Programme de conformité à l'équité en matière d'emploi.

*Alliance de la Fonction publique du Canada :*

Lisa Addario, agente d'équité en matière d'emploi;

Ed Cashman, vice-président exécutif régional.

*Institut professionnel de la fonction publique du Canada :*

Gary Corbett, vice-président;

Al Ravjiani, directeur régional de l'Ontario et président du comité des droits de la personne en milieu de travail;

Allison Pilon, agente de recherche.

*À titre personnel :*

Mark Persaud;

James C. Morton.

**Le lundi 10 mars 2008**

*Statistique Canada :*

Christel Le Petit, chef, Analyse et projets spéciaux, Division de la statistique du travail;

Geoff Bowlby, directeur, Division de la statistique du travail;

Tracey Leesti, directrice adjointe, Division de la statistique du travail.

*À titre personnel :*

Ravi Jain, avocat spécialisé en droit de l'immigration.

*British Columbia College of Teachers :*

Marie Crowther, registraire.

*Ordre des enseignantes et enseignants de l'Ontario :*

Lise Roy-Kolbusz, registraire adjointe;

Frank McIntyre, gestionnaire en ressources humaines.

## **TÉMOINS ENTENDUS PAR LE COMITÉ DURANT LA 2E SESSION DE LA 40E LÉGISLATURE**

### **Le lundi 23 mars 2009**

*Statistique Canada :*

Geoff Bowlby, directeur, Division de la statistique du travail;

Jane Badets, directrice, Division de la Statistique sociale et autochtone;

Tina Chui, chef, Analyse Immigration et ethnoculturel, Division de la Statistique sociale et autochtone.

*Commission de la fonction publique du Canada :*

Maria Barrados, présidente;

Donald Lemaire, premier vice-président, Direction générale des politiques;

Paula Green, directrice générale, Équité et diversité.

### **Le lundi 20 avril 2009**

*Conseil national des minorités visibles de la fonction publique fédérale (CNMV) :*

Igho Natufe, président;

Catherine Kizito, agente administrative principale;

Marcel Kabundi, président du comité du CNMV au Service correctionnel du Canada;

Waheed Khan, membre du Comité consultatif sur les minorités visibles à Environnement Canada.

**Le lundi 27 avril 2009**

*Conseil du Trésor du Canada - Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines :*

Michelle d'Auray, dirigeante principale des ressources humaines;

Marc O'Sullivan, vice-président int., Renouvellement de la main-d'œuvre et du milieu de travail.

**Le lundi 8 juin 2009**

*Ministère de la Justice Canada :*

John Sims, sous-ministre de la Justice et sous-procureur général du Canada;

Donna Miller, sous-ministre déléguée;

Joan Pratt, directrice générale int., Direction générale des ressources humaines et du développement professionnel.

*Alliance de la Fonction publique du Canada :*

Patty Ducharme, vice-présidente nationale;

Allison Pilon, agente d'équité en emploi/Droits de la personne.

## ANNEXE B : FORMULAIRE DE DÉCLARATION VOLONTAIRE DE L'EMPLOYÉ UTILISÉ PAR LES MINISTÈRES ET ORGANISMES PUBLICS QUI COMPOSENT LE NOYAU DE LA FONCTION PUBLIQUE FÉDÉRALE

### Formulaire de déclaration volontaire de l'employé

(Confidentiel une fois rempli)

- Ce formulaire vise à recueillir des renseignements sur la composition de l'effectif de la fonction publique, afin de satisfaire aux exigences de la législation en matière d'équité en emploi et de faciliter la planification et la mise en œuvre d'activités relatives à l'équité en matière d'emploi. Votre collaboration est **facultative** et vous pouvez vous identifier avec plus d'un groupe désigné.
- Les renseignements que vous fournissez seront utilisés pour établir des statistiques sur l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique fédérale. Avec votre accord (voir la partie E), ils pourront aussi être utilisés par le coordonnateur de l'équité en emploi de votre ministère à des fins de gestion des ressources humaines. Ceci pourrait permettre, par exemple, de présenter des candidats à des activités de formation et à des affectations de perfectionnement et, dans le cas de personnes handicapées, de faciliter les aménagements requis au travail.
- Les renseignements sur l'équité en emploi seront conservés dans la Banque de données sur l'équité en emploi (BDÉE) du Secrétariat du Conseil du Trésor et leur confidentialité est assurée en vertu de la Loi sur la protection des renseignements personnels. Vous avez le droit d'examiner et de corriger toute information qui vous concerne. Vous avez l'assurance qu'elle ne sera pas utilisée à des fins non autorisées.

*Étape 1 : Remplissez les parties A à E. Pour les parties B, C et D, consultez les définitions **fournies**.*

*Étape 2 : **Signez, datez et retournez sous scellé, le formulaire au coordonnateur en matière d'équité en emploi de votre ministère ou organisme.***

### Merci de votre collaboration

TBS/PPB 300-02432  
TBS/SCT 330-78 (Rev. 1999-02)

A.

Nom de famille

Prénom usuel et initiale

Ministère ou organisme/Direction générale

N° de téléphone (bureau)

Code d'identification de dossier personnel (CIDP)

Femme

Homme

## B. Une personne handicapée... (i)

...est une personne qui a une déficience durable ou récurrente soit de sa capacité physique, mentale ou sensorielle, soit d'ordre psychiatrique ou en matière d'apprentissage et :

1. considère qu'elle a des aptitudes réduites pour exercer un emploi; pense qu'elle risque d'être classée dans cette catégorie par son employeur ou par d'éventuels employeurs en raison d'une telle déficience.
2. La présente définition vise également les personnes dont les limitations fonctionnelles liées à leur déficience font l'objet de mesures d'adaptation pour leur emploi ou dans leur lieu de travail.

## Êtes-vous une personne handicapée?

Non

Oui, veuillez cocher le cercle approprié

11  **Coordination ou dextérité** (difficulté à se servir des mains ou bras, par exemple pour saisir ou utiliser une agrafeuse ou pour travailler au clavier)

12  **Mobilité** (difficulté à se déplacer d'un local à l'autre, à monter ou à descendre les escaliers, etc.)

16  **Cécité ou malvoyance** (incapacité ou difficulté à voir)

19  **Surdité ou malentendance** (incapacité ou difficulté à entendre)

13  **Élocution** (incapacité à parler ou difficulté à parler et à se faire comprendre)

23  **Autre handicap** (difficultés d'apprentissage ou de développement et tout autre type de handicap)

(Veuillez préciser) \_\_\_\_\_

## C. Un autochtone...

...est une personne faisant partie du groupe des Indiens de l'Amérique du Nord ou d'une Première nation, ou qui est Métis ou Inuit. Les termes «indiens de l'Amérique du Nord» et

«Première nation» signifient les Indiens inscrits, les Indiens non inscrits et les Indiens couverts par traités.

### Êtes-vous autochtone?

- Non
- Oui, veuillez cocher le cercle approprié
- 03  Indien de l'Amérique du Nord / Première nation
- 02  Métis
- 01  Inuit

### D. Un membre d'une minorité visible...

...au Canada est une personne (autre qu'un Autochtone défini en C) qui n'est pas de race ou de couleur blanche, peu importe le lieu de sa naissance.

### Êtes-vous membre d'une minorité visible?

- Non
- Oui, veuillez cocher le cercle qui décrit le mieux le groupe auquel vous appartenez
- 41  Noir
- 45  Chinois
- 51  Philippin
- 47  Japonais
- 48  Coréen
- 56  Asiatique du Sud/Indien de l'Est (*Indien de l'Inde, Bangladais, Pakistanais, Indien de l'Est originaire de la Guyane, de la Trinité, de l'Afrique orientale, etc.*)
- 58  Asiatique du Sud-Est (*Birman, Cambodgien, Laotien, Thaïlandais, Vietnamien, etc.*)
- 57  Asiatique de l'Ouest non blanc, Nord-Africain non blanc ou Arabe (*Égyptien, Libyen, Libanais, Iranien, etc.*)
- 42  Latino-Américain non blanc (*Amérindiens de l'Amérique centrale et de l'Amérique du Sud, etc.*)
- 44  Personnes d'origine mixte (*dont l'un des parents provient de l'un des groupes ci-dessus*)
- 59  Autre minorité visible  
(Veuillez préciser) \_\_\_\_\_

E.

99  Les renseignements fournis peuvent servir à des fins de gestion des ressources humaines

\_\_\_\_\_  
Signature

\_\_\_\_\_  
(DD/MM/YY)

## **ANNEXE C : FORMULAIRE DE DÉCLARATION VOLONTAIRE REMPLI PAR LES PERSONNES QUI FONT UNE DEMANDE D'EMPLOI À LA FONCTION PUBLIQUE FÉDÉRALE AU MOYEN DU SYSTÈME AUTOMATISÉ SUR LE SITE D'EMPLOIS CANADA**

### **Équité en emploi (ÉE) – Formulaire d'application en ligne**

#### **Renseignements généraux**

Les renseignements fournis dans cette section sont recueillis en vertu de l'article 9 de la Loi sur l'équité en matière d'emploi, et leur confidentialité est protégée conformément à la Loi sur la protection des renseignements personnels. Vos réponses à ces questions sont **entièrement volontaires**.

#### **Zone de saisie**

**Utilisation de ces renseignements** - Tous les renseignements d'auto-identification seront utilisés à des fins statistiques. Sous réserve de votre consentement, ils peuvent également servir aux fins du recrutement, de la formation et d'autres possibilités de perfectionnement visant les groupes de l'équité en emploi.

Nota : Si vous précisez que vous ne voulez pas que ces renseignements soient utilisés à des fins de recrutement visant les groupes de l'ÉE, votre candidature ne pourra être prise en considération pour les possibilités d'emploi limitées aux membres d'un groupe désigné particulier, même si vous faites partie de ce groupe.

**Autochtones** - Une personne autochtone est un Indien ou une Indienne de l'Amérique du Nord ou un membre d'une Première nation, un ou une Métis ou un ou une Inuit. Les Indiens et Indiennes de l'Amérique du Nord ou les membres d'une Première nation comprennent les Indiennes et les Indiens inscrits, non inscrits et assujettis à un traité.

**Personnes membres d'un groupe de minorités visibles** - Par membre d'un groupe de minorités visibles au Canada, on entend toute personne (exception faite des Autochtones décrits plus haut) dont la couleur ou la race n'est pas blanche, peu importe son lieu de naissance. Les groupes de minorités visibles sont les suivants : Noirs, Latino-Américains non blancs (notamment les Autochtones d'Amérique centrale et d'Amérique du Sud, etc.), Chinois, Japonais, Coréens, Philippins, Asiatiques du Sud/Indiens de l'Est (y compris les Indiens de l'Inde, du Bangladesh, du Pakistan, les Indiens de l'Est de la Guyane, de Trinidad, d'Afrique de l'Est, etc.), Asiatiques de l'Ouest non blancs, Nord-Africains non blancs ou arabes (y compris les Égyptiens, les Libyens, les Libanais, etc.), Asiatiques du Sud-Est (y compris les Birmans, les Cambodgiens, les Laotiens, les Thaïlandais, les Vietnamiens, etc.), personnes d'origine mixte (dont un des parents est membre d'un groupe de minorités visibles susmentionnés), autres minorités visibles.

**Personnes handicapées** - Par personne handicapée, on entend toute personne qui a une déficience durable ou récurrente soit de ses capacités physiques, mentales ou sensorielles, soit d'ordre psychiatrique ou en matière d'apprentissage et :

a) soit considère qu'elle a des aptitudes réduites pour exercer un emploi, OU  
b) pense qu'elle risque d'être classée dans cette catégorie par son employeur ou par d'éventuels employeurs en raison d'une telle déficience. Parmi les handicaps, notons : coordination ou dextérité (difficulté à se servir des mains ou des bras, par exemple pour saisir ou utiliser une agrafeuse ou pour travailler au clavier), mobilité (difficulté à se déplacer, par exemple, d'un local à un autre, à monter ou à descendre les escaliers), cécité ou difficulté visuelle (incapacité ou difficulté à voir), surdité ou difficulté auditive (incapacité ou difficulté à entendre), élocution (incapacité à parler ou difficulté à parler et à se faire comprendre), autres handicaps (y compris les difficultés d'apprentissage, les difficultés de développement et tout autre genre de handicap).

## Boutons

**Sauvegarder** - Si vous ne sauvegardez pas l'information inscrite, celle-ci sera perdue lorsque vous passerez à l'écran suivant.

**Écran précédent** - Ce bouton vous permet de revenir à l'écran précédent. L'information que vous avez inscrite sur cet écran **ne sera pas** sauvegardée.

## Équité en emploi (ÉE)

La fonction publique du Canada s'est engagée à effectuer une sélection fondée sur le mérite en assurant la participation pleine et entière des femmes, des Autochtones, des personnes handicapées et des membres des groupes de minorités visibles. Vos réponses aux questions sont **volontaires** et seront utilisées tant à des fins statistiques que pour la prise en considération de votre candidature aux fins de recrutement, de formation et d'autres possibilités de perfectionnement.

Veuillez consulter le texte à la rubrique AIDE pour obtenir des renseignements plus détaillés.

**Veuillez indiquer à quelles fins ces renseignements d'EE peuvent être utilisés :**

À des fins statistiques seulement:

À des fins statistiques ET pour le recrutement de membres de groupes visés par l'ÉE.:

### 1. Sexe:

(Options : Femme, Homme)

### 2. Si vous êtes un ou une Autochtone, veuillez préciser le groupe auquel vous appartenez :

(Options : Indien de l'Amérique du Nord / Première Nation ; Inuit ; Métis)

**3. Si vous êtes membre d'un groupe de minorités visibles, veuillez préciser le groupe qui décrit le mieux votre origine (à l'exception des Autochtones tel que défini plus haut) :**

(Options : Asiatique de l'Ouest non-blanc, Nord Africain ou Arabe ; Asiatique du Sud-Est ; Asiatique du Sud / Indien de l'Est ; Autres groupes de minorités visibles ; Chinois, Coréen ; Japonais ; Latino Américain non-blanc ; Noir ; Personnes d'origine mixte ; Philippin)

**4. Si vous êtes une personne handicapée, veuillez préciser la nature de votre ou de vos handicaps :**

Cécité ou malvoyance :

Coordination ou dextérité :

Élocution :

Mobilité :

Surdité ou malentendance :

Autre handicap:

<a href="#">Sauvegarder</a>	<a href="#">�cran pr�c�dent</a>
-----------------------------	---------------------------------



## ANNEXE D : FORMULAIRE D’AFFIRMATION D’AFFILIATION UTILISÉ PAR LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

PROTÉGÉ B une fois rempli

### FORMULAIRE D’AFFIRMATION D’AFFILIATION AUTOCHTONE (FAAA)

Numéro du processus de nomination : \_\_\_\_\_, groupe : \_\_\_\_\_,  
niveau : \_\_\_\_\_

Titre du poste :  
\_\_\_\_\_

#### But

Le formulaire d’affirmation d’affiliation autochtone (FAAA) doit être rempli et signé par la personne autochtone dont on propose la nomination dans tout processus dont la zone de sélection est restreinte aux Autochtones ou restreinte aux groupes d’équité en matière d’emploi incluant les Autochtones, avant que la nomination entre en vigueur. Ces renseignements sont recueillis par (nom du ministère/agence) pour confirmer l’admissibilité de la personne dont on propose la nomination et pour préserver l’intégrité des pouvoirs de nomination délégués par la Commission de la fonction publique (CFP) au (nom du ministère/agence).

- Fournir des renseignements faux ou trompeurs sur le FAAA peut entraîner le rejet de la candidature ou des mesures correctives, y compris la révocation de la nomination, à la suite d’une enquête menée par la CFP ou son représentant.
- Dans le cas d’une enquête menée conformément aux articles 15, 66, 67 ou 69 de la *Loi sur l’emploi dans la fonction publique*, la personne proposée aux fins de nomination devra fournir de la documentation à l’appui des renseignements fournis dans le FAAA.
- Une fois rempli, le FAAA sera conservé avec le dossier de dotation du ministère ou de l’agence. La CFP recueillera de l’information des ministères et des agences quant à son utilisation et à son impact sur le système de nomination.
- La personne proposée aux fins de nomination pourrait devoir présenter de la documentation à l’appui des renseignements fournis dans le FAAA.
- Toute personne qui ne complète ni ne signe le FAAA ne peut être nommée dans le cadre de ce processus de nomination.

#### **Veillez remplir la ou les sections appropriées pour affirmer votre affiliation autochtone :**

Aux termes de la *Loi sur l’équité en matière d’emploi*, les \* Autochtones + comprennent les Indiens, les Inuits et les Métis.

Je déclare que :

- G Je suis un Indien inscrit ou visé par un traité en raison de mon appartenance à la Nation \_\_\_\_\_; le numéro de la bande ou du traité en question est \_\_\_\_\_.
- G Je suis un Indien non inscrit en raison de mon appartenance à la Nation \_\_\_\_\_.
- G Je suis Métis étant donné
  - que je suis bénéficiaire de l’accord sur la revendication territoriale \_\_\_\_\_;
  - que je suis membre de la Nation \_\_\_\_\_ et que je suis membre de l’association des Métis suivante : \_\_\_\_\_;
  - que je suis membre de la collectivité métisse suivante : \_\_\_\_\_.
- e Je suis Inuit étant donné que je suis bénéficiaire de l’accord sur la revendication territoriale suivante : \_\_\_\_\_

Je comprends que le fait de fournir des renseignements faux ou trompeurs peut entraîner le rejet de ma candidature ou la révocation de ma nomination, à la suite d'une enquête menée par la CFP ou son représentant.

Nom du candidat (en lettres moulées)

Signature

Date (AAAA-MM-JJ)

---

**Avis d'énoncé de confidentialité**

Les renseignements fournis dans le présent document sont recueillis en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et seront protégés conformément aux dispositions de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Les renseignements recueillis seront conservés dans le dossier de dotation du ministère ou agence d'embauche selon les fichiers de renseignements personnels ordinaires POE 902 du Conseil du Trésor, exposé en détail sur le site Web [www.infosource.gc.ca](http://www.infosource.gc.ca). En vertu de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, vous avez le droit d'accéder à vos renseignements personnels détenus par le gouvernement fédéral et de demander à ce qu'ils soient corrigés, s'ils sont erronés ou incomplets.