

**Cadre de gestion et de responsabilisation  
axé sur les résultats**

**Destiné à la gestion des ressources humaines**

**Activité 1,4,2,1 de l'architecture des activités de programme**

**Approuvé par le comité d'évaluation de  
Bibliothèque et Archives Canada,  
Le 15 juin, 2009**

Préparé par la division du rendement et de l'information institutionnelle de  
la DG des ressources humaines, avec la collaboration de:

Geneviève Allard  
Nathalie DesRosiers  
Colin Gascon  
Martine Gravelle  
Sylvie Houde  
Antonio Lechasseur  
Candace Loewen  
Joe-Ann Madore  
Mark Melanson

# Table des matières

<b>1. Introduction.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Profil.....</b>	<b>4</b>
<b>2.1 Contexte .....</b>	<b>4</b>
<b>2.2 Gouvernance.....</b>	<b>5</b>
<b>2.3 Ressources.....</b>	<b>7</b>
<b>3. Modèle logique.....</b>	<b>10</b>
<b>4. Stratégie de mesure.....</b>	<b>13</b>
<b>4.1 Plan de mesure du rendement .....</b>	<b>13</b>
<b>4.2 Plan d'évaluation.....</b>	<b>17</b>
<b>Annexe A .....</b>	<b>19</b>
<b>Annexe B .....</b>	<b>20</b>

## 1. Introduction

La viabilité et l'évolution des organisations reposent de plus en plus sur leurs ressources humaines. Bibliothèque et Archives Canada (BAC) n'échappe pas à la règle. Seuls l'expertise, la compétence et le dévouement des membres de son personnel peuvent lui permettre d'assumer sa mission: préserver le patrimoine documentaire du Canada et devenir une source de savoir permanent accessible à tous. Son personnel est sa principale ressource pour assumer ses responsabilités présentes et garantir son avenir.

Comme elle le fait pour ses ressources financières et matérielles, BAC doit assurer une saine gestion de ses ressources humaines. Cette saine gestion peut seule lui permettre d'actualiser la pleine valeur de son personnel et de développer son potentiel afin d'atteindre ses résultats stratégiques. La responsabilité de la gestion de ses ressources humaines est partagée par deux groupes d'intervenants, qui doivent constamment se concerter pour agir à bon escient et effectivement: les experts fonctionnels et les gestionnaires hiérarchiques.

Ce cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) décrit les rôles et responsabilités des experts fonctionnels et des gestionnaires hiérarchiques des RH. Il présente une séquence logique des activités et extrants des uns et des autres, ainsi qu'une chaîne des résultats anticipés par l'organisation. Puis, il établit les mesures de rendement et une stratégie pour assurer le suivi des progrès accomplis, mesurer les résultats et déterminer le travail d'évaluation. Ce CGRR est donc structuré comme suit:

- Profil de la gestion des ressources humaines à BAC
- Modèle logique
- Stratégie de mesure continue du rendement
  - Indicateurs de rendement
  - Stratégie de mesure
- Stratégie d'évaluation
  - Questions liées à l'évaluation
  - Méthodologies

## 2. Profil

### 2.1 Contexte

BAC dispose actuellement, pour remplir son mandat, de 1,143 employés répartis en dix-neuf groupes occupationnels. Gérer le patrimoine documentaire du Canada exige des compétences spécialisées et variées aux plans professionnel, technique et administratif, mais également des aptitudes manifestes pour l'apprentissage, le travail multidisciplinaire et en équipe, la recherche et l'analyse, la communication, le réseautage, et la satisfaction de la clientèle. De plus, pour faire face aux nombreux changements qui s'opèrent au sein de la fonction publique fédérale, et pour tirer le meilleur parti des multiples enjeux liés à

sa mission, BAC a besoin de plus en plus d'un bassin d'employés flexibles, mobiles et ouverts aux nouvelles idées et pratiques.

La gestion des ressources de BAC est une fonction complexe et cruciale. Et les défis sont nombreux comme le démontrent les cinq objectifs clés du *Plan d'affaires 2008-2011* de BAC : la gestion des carrières et des connaissances, le développement et le renforcement des capacités en matière de leadership et de gestion, la satisfaction des besoins opérationnels découlant de la transformation de l'organisation, la solution des nombreux problèmes reliés à la dotation et au recrutement, et la création d'un milieu de travail motivant et habilitant. C'est pourquoi BAC s'est doté d'une structure de gouvernance visant l'intégration des questions reliées aux ressources humaines à la gestion stratégique de l'institution, ainsi que la collaboration des intervenants concernés.

## 2.2 Gouvernance

La gestion des ressources humaines est régie par un cadre législatif et règlementaire imposant. De nombreuses lois, politiques et lignes directrices, sous l'égide de diverses agences centrales au sein de la fonction publique fédérale, règlementent les activités relatives aux ressources humaines., (Voir : Annexes A et B).

La récente *Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP)* a accru les pouvoirs délégués aux administrateurs généraux en matière de gestion des ressources humaines. En vertu de cette loi, l'Archiviste et Bibliothécaire du Canada, en sa qualité d'administrateur général de BAC, a le pouvoir de déterminer :

- les compétences requises pour accomplir le travail en fonction des exigences et des besoins opérationnels de l'institution;
- les besoins des employés de BAC en matière d'apprentissage et de perfectionnement;
- les primes et marques de reconnaissance;
- les normes disciplinaires à appliquer au besoin;
- les moyens d'améliorer le milieu de travail conjointement avec les agents négociateurs.

L'Archiviste et Bibliothécaire du Canada dispose, pour l'appuyer dans l'exercice de ses responsabilités, d'un comité exécutif, le *Comité des ressources humaines (CRH)*, pour veiller à la gestion stratégique des ressources humaines. La vision et le mandat de ce comité consistent à :

- voir à ce que les ressources humaines de BAC se développent au maximum de leur potentiel afin de contribuer pleinement aux résultats de l'institution;
- examiner et recommander au Conseil de direction les mesures à prendre afin d'appuyer les orientations stratégiques de BAC en matière de ressources humaines;
- voir au développement de la capacité d'agir de l'institution au maximum de son potentiel réalisable et de créer, à cet effet, les conditions qui lui sont requises.

Le CRH est co-présidé par un ou une sous-ministre adjoint d'un secteur d'activités nommé à tour de rôle et le SMA principal, Secteur de la gestion intégrée et des initiatives horizontales. La coprésidence assure à la fois le respect des imputabilités conférées aux directions opérationnelles et l'intégration dans un continuum de gestion. En plus des coprésidents, ce comité comprend : le directeur général du Bureau de la stratégie, le directeur des Ressources humaines, le directeur des Communications, et trois gestionnaires provenant des différentes lignes d'affaires et fonctions.

Au niveau institutionnel, BAC dispose également d'un comité consultatif, le *Comité national de consultation syndicale-patronale*. Le rôle de ce comité est de :

- permettre aux gestionnaires et aux employés de BAC de discuter de questions d'intérêt mutuel comme les politiques, les programmes, les conditions de travail et les changements touchant le personnel;
- Accroître la bonne entente entre les deux groupes et créer un climat incitant les membres à s'exprimer franchement sans crainte de compromettre leurs relations personnelles par des déclarations faites en toute bonne foi à titre de représentants au sein du Comité.

Tel que mentionné plus haut, deux groupes d'intervenants se partagent, au niveau opérationnel, les responsabilités reliées à la gestion des ressources humaines : les gestionnaires hiérarchiques et les experts fonctionnels. Depuis la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, la responsabilité directe de la dotation des postes a été déléguée aux gestionnaires hiérarchiques. Ils doivent aussi prendre toutes les décisions qui s'imposent en matière de planification des ressources humaines, de recrutement et de maintien en poste, d'apprentissage, de description des postes et d'établissement des niveaux de bilinguisme, d'évaluation de rendement et de planification du travail, et de résolution de conflit. Ils sont secondés dans leur tâche par les experts fonctionnels de la gestion des ressources humaines. Ces experts agissent d'abord et avant tout comme conseillers. Leurs conseils peuvent porter sur :

- les lois, les politiques et les questions touchant les ressources humaines;
- l'élaboration de politiques, stratégies, de plans et de programmes reliés aux ressources humaines et soutenant les priorités stratégiques et plans opérationnels;
- l'élaboration de mécanismes appropriés afin d'assurer une gestion efficace des ressources humaines; et,
- les relations de travail

En tant qu'experts, ils ont aussi la tâche de compiler, d'analyser et d'interpréter des données afin de conseiller la direction ou de faire rapport aux organismes centraux.

De plus, les experts fonctionnels ont la responsabilité d'offrir directement des services de classification de postes aux gestionnaires, ainsi que d'orientation, de rémunération et d'affectations professionnelles aux employés.

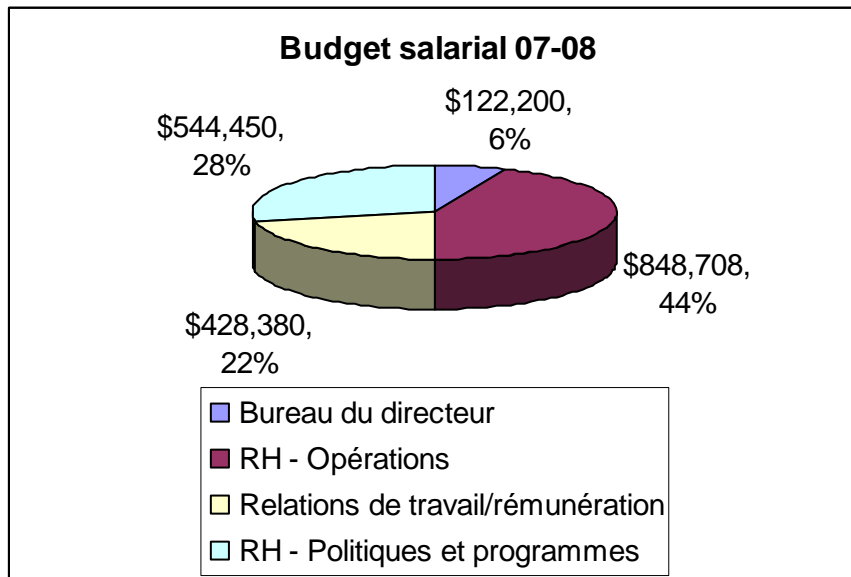
Enfin, ce sont les experts fonctionnels des ressources humaines qui doivent, formellement, faciliter de bonnes relations employeur-employés.

### 2.3 Ressources

BAC consacre 70% de son budget en salaires. Il ne peut y avoir de meilleure démonstration de l'importance de ses ressources humaines, non seulement pour la réalisation de ses objectifs stratégiques, mais comme investissement. C'est pourquoi les gestionnaires de BAC doivent consacrer beaucoup de temps et d'effort à la rentabilisation de cet investissement, qui affecte directement le rendement de l'institution.

Conformément à la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats*, la fonction ressources humaines, comme fonction habilitante, fait partie de l'activité de programme 1.4 à titre de service interne dans *l'Architecture d'activités de programme* de BAC (Voir : Annexe C).

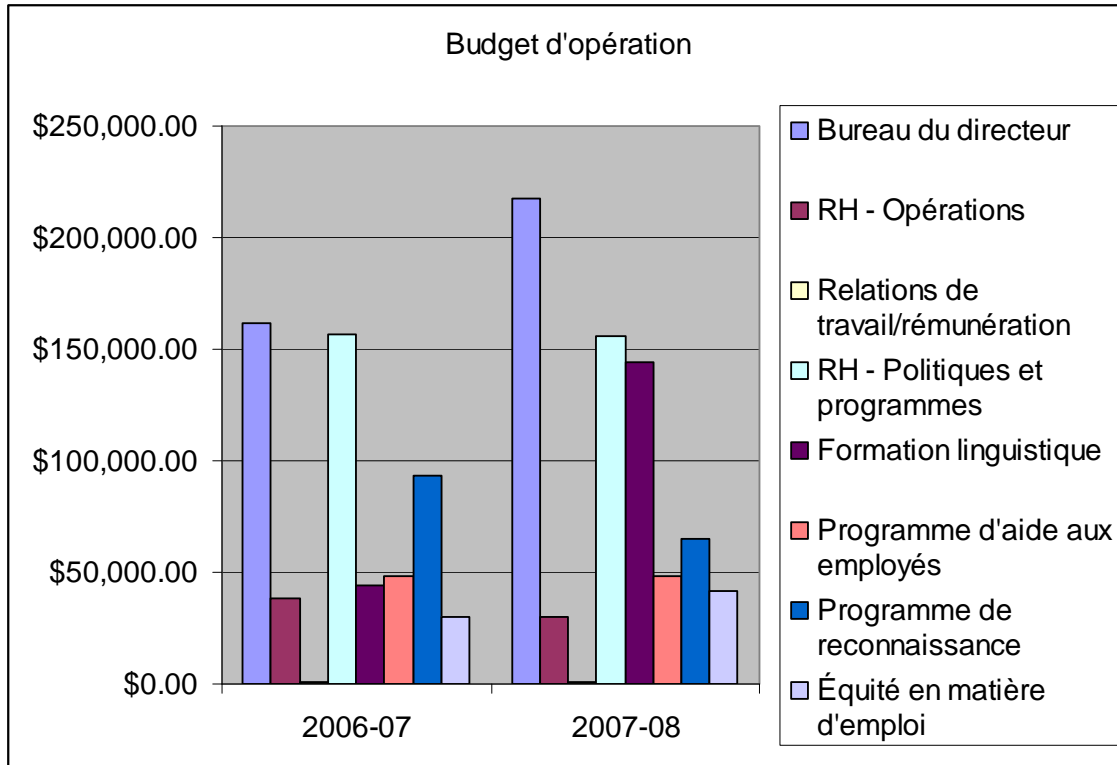
Le budget salarial de la Division des ressources humaines, composée d'experts fonctionnels totalisant 33 FTES, est réparti comme suit :



Le budget d'opération de cette division a sensiblement augmenté au cours des deux dernières années. Il est passé de 572, 823\$ en 2006-07 pour atteindre 703,623\$ en 2007-2008.

Note :

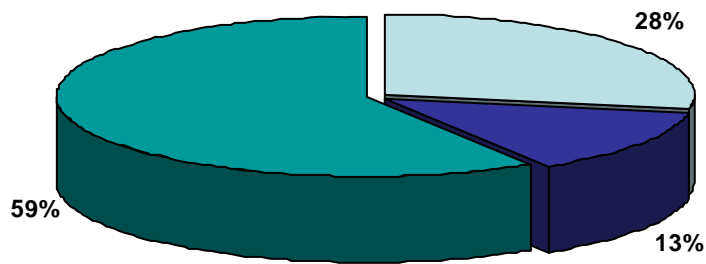
Une revue des dépenses de programmes pour 2006-2007, 2007-2008 et 2008-2009 ont été utilisés pour calculer la moyenne des dépenses directes Totale par activité de programme. Les dépenses directes de programmes sont en moyenne de 107,12M \$ soit 100% des dépenses directes à BAC.



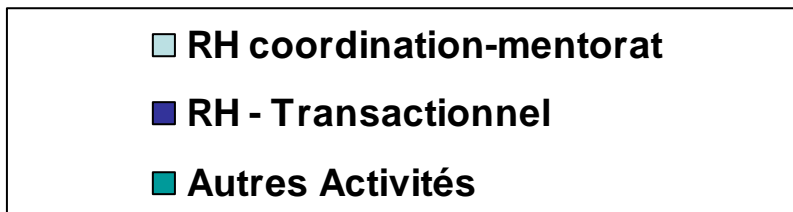
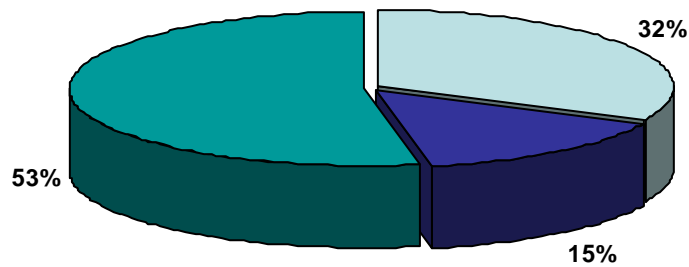
Le Forum des gestionnaires de BAC regroupe 140 membres, qui ont directement la responsabilité de gérer leur effectif. Les tableaux ci-dessous démontre que, indépendamment de leur niveau hiérarchique, les gestionnaires consacrent près de 50% de leur temps à la gestion des ressources humaines. Environ 10 à 15 % est dédié aux tâches administratives dites transactionnelles et 35 à 40% est attribuable au temps consacré à la coordination/répartition du travail quotidien et au mentorat.



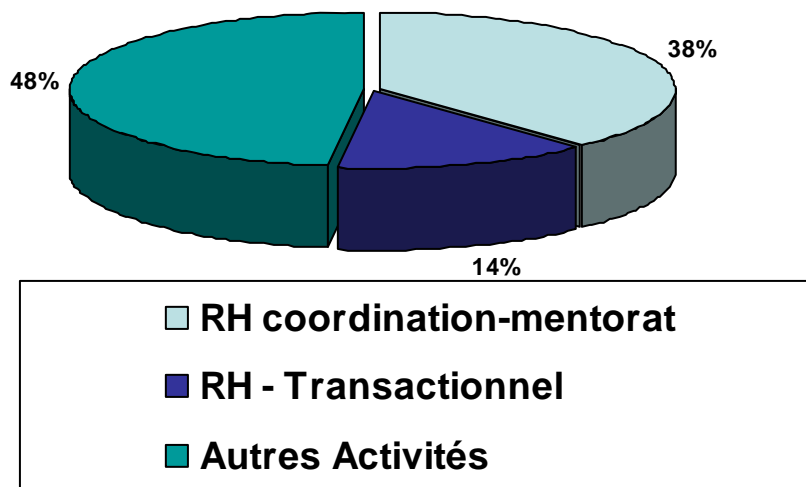
### Répartition du temps EX-2 et +



### Répartition du temps EX-1



## Répartition du temps - Autres gestionnaires



En 2007, BAC s'est engagée à investir 900 000\$ par année dans la formation et le perfectionnement de ses employés, soit près de 2% de son budget de fonctionnement. Cet investissement est consenti pour augmenter la satisfaction des employés au travail en facilitant leur perfectionnement professionnel et leur avancement. Mais il permettra également à BAC d'assurer le transfert des connaissances des employés les plus expérimentés et de disposer de ressources humaines ayant toutes les compétences requises par son mandat.

Il est finalement de première importance pour BAC que ses collections soient représentatives de la population canadienne. Pour ce faire, la composition de ses ressources humaines doit aussi être représentative. BAC s'est donc également engagée à refléter la diversité canadienne dans son effectif et groupe de gestionnaires et a élaboré un *Plan d'action 2007-2010* en matière d'équité en emploi et de diversité.

### 3. Modèle logique

Le modèle logique ci-dessous illustre les activités mentionnées plus haut, dont les experts fonctionnels en ressources humaines et les gestionnaires hiérarchiques se partagent la responsabilité.

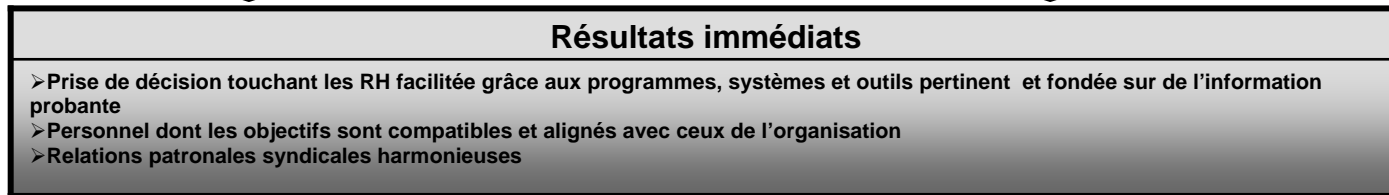
Ces activités sont très génériques et pourraient être décomposées en actions sous-jacentes. Chacune représente en fait une série d'actions coordonnées en vue de produire des extrants et d'en arriver, à court, moyen et long terme, aux résultats énumérés.

Les flèches horizontales servent à indiquer dans quel sens se fait la collaboration entre partenaires associés dans la gestion des ressources humaines.

Les flèches verticales, par ailleurs, indiquent que les activités et extrants permettent d'atteindre les résultats visés par l'institution. Dans un contexte d'évaluation, il est important de noter, au départ, que les actions respectives des partenaires sont interdépendantes et qu'elles affectent conjointement les résultats anticipés. En fait, ces résultats sont vus comme le produit d'une conjugaison d'efforts et d'actions de la part des intervenants concernés. Et cela suppose qu'on doit inévitablement tenir compte de la qualité de ce partenariat lors de l'évaluation.

# Modèle logique – Fonction Ressources humaines

Experts fonctionnels		Gestionnaires hiérarchiques	
Activités	Extrants	Activités	Extrants
Fournir des services conseils	Avis et instructions	Prendre des décisions reliée au RH	Décisions reliées aux RH
Livrer des services au personnel	Services en classification et rémunération	Engager, former, perfectionner et maintenir en poste le personnel	Personnel engagé, formé, perfectionné et maintenu en poste
Coordonner la planification des RH	Cadre corporatif pour la planification des RH	Planifier les besoins en RH	Plans RH
Élaborer des stratégies, des politiques et lignes directrices	Stratégies, politiques, et lignes directrices	Diriger le personnel et les équipes de travail conformément aux stratégies, politiques et lignes directrices	Instructions et appui au personnel
Coordonner le programme sur le rendement	Conseils et outils	Gérer le rendement	Objectifs et résultats définis
Colliger et analyser des données	Études et rapports	Fournir des données sur le personnel	Données sur les RH
Prévenir et gérer les conflits	Interventions	Atténuer les risques associés au personnel	Conflits évités ou résolus



## 4. Stratégie de mesure

### 4.1 Plan de mesure du rendement

Le tableau ci-dessous énumère les indicateurs de rendement pour chacun des résultats immédiats, intermédiaires et ultimes. Pour chaque indicateur, il indique aussi la source des données, la fréquence de leur collecte, à qui en incombe la responsabilité et le degré d'effort que cette collecte nécessite (F : faible; M : modéré; I : important).

Éléments du modèle logique	Indicateur	Source des données	Fréquence	Responsabilité	Effort F-M-I
<b>Résultat ultime</b>					
Un effectif compétent et représentatif, qui se consacre à la préservation du patrimoine documentaire du Canada et à la constitution d'une source de savoir permanent accessible à tous	Composition des effectifs en fonction des exigences du travail (y compris LO), des groupes désignés et de leur disponibilité sur le marché du travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport annuel sur l'EE (pour l'AFPC)</li> <li>Rapport annuel sur les LO (pour l'AFPC)</li> </ul>	Annuel	RH	F
	Efficacité des stratégies en place pour corriger la sous-représentation des groupes désignés => diminution du % des écarts	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport annuel sur l'EE (pour l'AFPC)</li> </ul>	Annuel	RH	F
<b>Résultats intermédiaires</b>					
Leadership efficace, durable et orienté vers les	Comportement de chef de file selon le <i>Profil des compétences clés en leadership</i> => % de	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice 360 degrés</li> </ul>	2012-2013 Quinquennal	SMA/RH	I

<b>résultats souhaités par l'organisation</b>	<b>conformité</b>  <b>Efficacité des stratégies pour combler les besoins en leadership =&gt; diminution du % des écarts</b>  <b>Accords de rendement des cadres et plans de travail des gestionnaire incluant des objectifs en matière de gestion des RH =&gt; % d'objectifs réalisés</b>  <b>Objectifs des employés alignés sur les objectifs opérationnels et stratégiques de l'institution =&gt; % d'objectifs alignés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exercices 360 comparés</li>   <li>• Rapport annuel et feuille de pointage du PGR (pour l'AFPC)</li>   <li>• Accords de rendement</li>   <li>• Plans de travail</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>2012-2013 Quinquennal</b></p>  <p style="text-align: center;"><b>Annuel</b></p>  <p style="text-align: center;"><b>Annuel</b></p>  <p style="text-align: center;"><b>Annuel</b> <i>(par échantillonnage)</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>SMA/RH</b></p>  <p style="text-align: center;"><b>RH</b></p>  <p style="text-align: center;"><b>RH</b></p>  <p style="text-align: center;"><b>RH</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>I</b></p>  <p style="text-align: center;"><b>M</b></p>  <p style="text-align: center;"><b>M</b></p>  <p style="text-align: center;"><b>M</b></p>
<b>Climat de confiance, d'apprentissage et d'amélioration continus, dans un environnement habilitant et sécuritaire</b>	<b>Taux de roulement des effectifs et causes <i>versus</i> Taux de maintien en poste</b>  <b>Coûts reliés à l'apprentissage par employé =&gt; \$/ETP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SIRH</li> <li>• Entrevues d'entrée et de sortie analysées et mesures correctives suggérées</li>   <li>• Free Balance</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Annuel</b> <b>Annuel</b> <i>(par échantillonnage)</i></p>  <p style="text-align: center;"><b>Annuel</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>RH</b> <b>RH</b></p>  <p style="text-align: center;"><b>FIN</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>F</b> <b>M</b></p>  <p style="text-align: center;"><b>F</b></p>

	<p><b>Conditions matérielles de travail propices à la productivité et au bien-être des employés</b></p> <p><b>Efficacité des politiques, programmes et avantages sociaux permettant d'atteindre l'équilibre entre responsabilités personnelles et professionnelles</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SAFF</li> <li>• SAFF</li> </ul>	<p><b>Trisannuel</b></p> <p><b>Trisannuel</b></p>	<p><b>RH</b></p> <p><b>RH</b></p>	<p><b>F</b></p> <p><b>F</b></p>
<b>Éléments du modèle logique</b>	<b>Indicateur</b>	<b>Source des données</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Responsabilité</b>	
<b>Résultats immédiats</b>					
<b>Prise de décision touchant les RH facilitée grâce aux politiques, stratégies, systèmes et programmes pertinents</b>	<b>Avis et conseils basés sur une bonne compréhension des objectifs stratégiques et opérationnels de BAC =&gt; % de gestionnaires satisfaits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionnaire/entrevues avec experts et gestionnaires</li> </ul>	<p><b>2009-2010</b></p> <p><b>Quinquennal</b> (<i>par échantillonnage</i>)</p>	<b>DE</b>	<b>I</b>
<b>Personnel dont le rendement contribue à l'atteinte des résultats de l'organisation</b>	<b>Degré d'alignement des effectifs avec objectifs organisationnels =&gt; % d'objectifs alignés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plans de travail individuels (<i>si boîte 2 du PPMP est réintroduite</i>)</li> </ul>	<p><b>Quinquennal</b></p> <p>(<i>par échantillonnage</i>)</p>	<b>DE</b>	<b>I</b>

<b>Relations de travail harmonieuses et ouvertes</b>	<b>Facilité d'accès aux mécanismes de redressement et règlement rapide des conflits =&gt; % d'employés satisfaits et très satisfaits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SAFF</li> </ul>	<b>Trisannuel</b>	<b>RH</b>	<b>F</b>
	<b>Efficacité du programme alternatif de règlement des conflits =&gt; # nombre de médiations informelles réussies</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport annuel de l'Agent supérieur au règlement informel des conflits (pour le SM de BAC)</li> </ul>	<b>Annuel</b>	<b>RH</b>	<b>F</b>

La stratégie adoptée pour mesurer l'atteinte des résultats liés à la gestion des ressources vise l'utilisation maximale des données qui sont obligatoirement colligées dans le cadre des rapports aux agences centrales, le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux, ou qui sont saisies dans les systèmes informatisés pour le contrôle interne (SIRH et Freebalance). Elles sont déjà compilées régulièrement sur une base annuelle ou trisannuelle et peuvent être considérées comme fiables.

Les données se rapportant à une autre partie importante des indicateurs seront extraites à partir de l'analyse de documents internes (accords de rendement, plans de travail, plans d'apprentissage, etc.), ou de questionnaires/entrevues auprès des experts fonctionnels et des gestionnaires hiérarchiques. Pour atténuer l'effort que représentent ces analyses et sondages, les premières seront faites sur la base d'échantillonnages et les seconds auront lieu à tous les cinq ans seulement. Les analyses seront faites par les sections de la Division des ressources humaines et de la Division des finances responsables de l'activité ou du programme concerné (ex : apprentissage et coûts afférents, évaluation du rendement,), alors que les sondages pourront être effectués sous la direction de la Division de l'évaluation.

Enfin, les indicateurs se rapportant aux compétences en leadership seront mesurés grâce à un exercice 360 degrés, comme celui auquel se sont livrés les membres du Conseil de direction de BAC, en 2006. Il faudra prévoir cependant une analyse des données effectuée par un tiers (expert-conseil ou Centre de psychologie du personnel de la CFP), qui assurera la confidentialité des résultats et préservera l'anonymat des participants.



## 4.2 Plan d'évaluation

Les questions auxquelles tentera de répondre l'évaluation porteront sur la pertinence, la gouvernance, le succès et la rentabilité de la gestion des ressources humaines à BAC.

Les questions sous chacun de ces sujets seront :

### **Pertinence :**

- Est-ce que la gestion des ressources humaines, telle que pratiquée, aide BAC à réaliser son mandat?

### **Gouvernance :**

- Est-ce que la structure de gouvernance est claire et efficace?
- Est-ce que les intervenants concernés comprennent bien leur rôle et leurs responsabilités?
- Est-ce que les systèmes et outils à leur disposition sont utilisés et efficaces?
- Est-ce que BAC a la capacité (ressources financières et humaines) pour atteindre ses objectifs touchant les ressources humaines?

### **Succès :**

- Dans quelle mesure la gestion des ressources humaines atteint-elle les résultats escomptés et cités dans le modèle logique?
- Quels sont les obstacles ou enjeux qui empêchent leur atteinte?
- Produit-elle des résultats autres que ceux escomptés?

### **Rentabilité :**

- Obtient-on les résultats voulus aux coûts les plus bas possible?
- Comment pourrait-on améliorer l'efficacité de la gestion des ressources humaines?

## **Méthodologies**

Le tableau ci-dessous indique quelles seront les méthodologies utilisées pour répondre aux questions sous chaque sujet. Par méthodologie, on entend les mécanismes de recherche et les sources d'information que consultera l'équipe d'évaluation pour rassembler les témoignages et éléments de preuve pour appuyer les réponses aux questions de l'évaluation.

<b>Sujets</b>	<b>Méthodologies</b>
Pertinence	Revue de la documentation
Gouvernance	Revue de la documentation Groupes témoins
Succès	Revue de la documentation Groupes témoins
Rentabilité	Revue de la documentation

La *documentation* comprend toutes les données et tous les rapports utilisés pour mesurer les indicateurs de performance liés aux résultats escomptés. À ces derniers s'ajouteront certains documents ministériels pertinents, comme les Rapports sur les plans et priorités, les Rapports sur le rendement ministériel et les Orientations stratégiques ou Plans d'affaires de BAC, les politiques ministérielles sur les ressources humaines, et les rapports de vérifications effectuées par les agences centrales.

Les groupes témoins seront constitués d'experts fonctionnels des rh et de gestionnaires hiérarchiques. On aura recours à des questionnaires et/ou des entrevues individuelles. Les questions seront de nature qualitative et serviront à mesurer les résultats visés, ainsi que la qualité des rapports et de la communication entre experts fonctionnels et gestionnaires hiérarchiques. Au besoin, on procédera également à quelques entrevues avec les membres du personnel de BAC, comme complément d'information aux observations et conclusions tirées de l'analyse du *Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux*.

## **Annexe A**

### *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*

- Nouvelle législation (est entrée en vigueur le 31 décembre 2005)
  - *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (2003, ch. 22 )
  - *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*  
(site Web de la Gazette du Canada)
  - *Décret d'exemption concernant les langues officielles dans la fonction publique*
  - *Règlement sur les langues officielles — nominations dans la fonction publique*
  - *Règlement concernant les activités politiques*
  - *Règlement visant l'abrogation de certains règlements pris en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique*  
(site Web de la Gazette du Canada)
  - *Décret abrogeant certains décrets d'exemptions*  
(site Web de la Gazette du Canada)
- *Documents liés à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1985*(en vigueur jusqu'au le 31 décembre 2005)

### **Autres législations pertinentes**

- *Loi sur la modernisation de la fonction publique*
- *Loi sur la gestion des finances publiques*
- *Charte canadienne des droits et libertés*
- *Loi canadienne sur les droits de la personne*
- *Loi sur l'équité en matière d'emploi*
- *Loi sur les langues officielles*

## ***Annexe B***

### **Agences centrales au sein de la fonction publique qui jouent un rôle important dans la gestion des ressources humaines**

#### **Agence de la fonction publique du Canada**

L'Agence FP a été créée pour favoriser une gestion des ressources humaines moderne et axée sur les résultats dans l'ensemble de la fonction publique. L'Agence FP collabore avec les organismes centraux, les ministères et organismes et les syndicats en vue de promouvoir une gamme d'initiatives de modernisation de la fonction publique.

Les priorités de l'Agence FP reposent sur trois piliers stratégiques :

- la modernisation de la gestion des ressources humaines et le renforcement en matière de responsabilisation;
- un leadership efficace et intègre et un milieu de travail de qualité;
- une fonction publique représentative et accessible.

La modernisation de la gestion des ressources humaines et le renforcement en matière de responsabilisation constituent la pierre angulaire du plan stratégique de l'Agence FP. Ce dernier comprend la mise en œuvre de la LMFP, qui s'appuiera sur la création d'un système de classification modernisé grâce auquel des pratiques, des processus et des systèmes rentables de renouvellement des RH pourront être établis dans l'ensemble de la fonction publique. La Direction générale de la modernisation de la gestion des ressources humaines de l'Agence FP joue un rôle essentiel dans la mise en œuvre de la LMFP. Elle a le mandat d'assurer le leadership et la surveillance au sein d'une grande variété de secteurs fonctionnels. Sa responsabilité première consiste à veiller à la mise en œuvre de la LMFP, à diriger le processus de réforme de la classification en cours, à harmoniser les services en matière d'emploi et à élaborer le volet RH des Services administratifs ministériels partagés.

#### **Commission de la fonction publique**

La Commission de la fonction publique (CFP) est un organisme indépendant qui relève du Parlement. Elle est responsable de protéger l'intégrité du processus de dotation dans la fonction publique fédérale et l'impartialité politique des fonctionnaires.

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

Elle élabore des politiques et des orientations pour les gestionnaires de la fonction publique et les tient responsables de leurs décisions en matière de dotation. Elle procède à des vérifications et à des enquêtes afin de confirmer l'efficacité du système de dotation et d'y apporter des améliorations. Enfin, elle fait rapport des résultats obtenus au Parlement.

Elle recrute, pour la fonction publique, des Canadiennes et des Canadiens de talent de toutes les régions du pays. Elle renouvelle sans cesse ses services de recrutement pour répondre aux besoins d'une fonction publique moderne et novatrice.

## Conseil du trésor

Le Conseil du Trésor est un comité du Cabinet du Conseil privé de la Reine pour le Canada. Il a été établi en 1867 et il est doté de pouvoirs légaux depuis 1869.

Le Conseil du Trésor est chargé de l'imputabilité et de l'éthique, de la gestion des finances, du personnel et de l'administration, de la fonction de contrôle ainsi que de l'approbation des règlements et de la plupart des décrets en conseil.

Le rôle officiel du président consiste à présider le Conseil du Trésor. Il s'acquitte de sa responsabilité de gestion du gouvernement en mettant en œuvre les politiques et les programmes approuvés par le Cabinet et en fournissant aux ministères les ressources et l'appui administratif dont ils ont besoin pour effectuer leur travail. Le Conseil du Trésor est doté d'un organe administratif, le Secrétariat, qui faisait autrefois partie du ministère des Finances mais qui, depuis 1966, constitue un ministère distinct.

## Bureau du Conseil privé

Le Bureau du Conseil privé (BCP) est le principal centre d'activité à partir duquel la fonction publique soutient le Premier ministre ainsi que le Cabinet et ses structures décisionnelles. Sous la direction du greffier du Conseil privé, le BCP, par l'entremise de ses secrétariats, facilite le bon fonctionnement du Cabinet et du gouvernement du Canada.

Le BCP aide à énoncer clairement et à mettre en œuvre le programme stratégique du gouvernement, ainsi qu'à coordonner une réponse opportune aux enjeux qui se posent au gouvernement et au pays. Il veille également à maintenir les plus hautes normes de professionnalisme et d'éthique dans la fonction publique fédérale.

Les principaux rôles du BCP sont :

- conseiller le Premier ministre et le Cabinet de façon professionnelle et impartiale;
- gérer le processus décisionnel du Cabinet (notamment coordonner les initiatives stratégiques proposées par les ministères et analyser les politiques);
- organiser et soutenir les réunions du Cabinet et des comités du Cabinet;
- faire avancer le programme d'action du gouvernement au sein de l'administration fédérale et auprès d'intervenants externes;

- fournir des avis sur la structure et l'organisation de l'appareil gouvernemental; gérer le processus des nominations aux échelons supérieurs des ministères et organismes fédéraux ainsi que des sociétés d'État;
- préparer les décrets et autres textes réglementaires donnant effet aux décisions de l'exécutif;
- promouvoir le rendement et la responsabilisation au sein de la fonction publique;
- présenter un rapport annuel au Premier ministre sur l'état de la fonction publique.